

УДК 005.2:005.3:005.7:338.1:338.4:631.1

О. С. Прокопишин,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування,

Львівський національний університет природокористування, м. Львів

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7027-3499>**Н. В. Приймак,**

к. е. н., завідувач кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування,

ПЗВО "Міжнародний європейський університет", м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0206-2577>**Н. В. Трушкіна,**

к. е. н., старший дослідник, старший науковий співробітник сектору промислової політики та інноваційного розвитку відділу промислової політики та енергетичної безпеки,

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.14.43

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

O. Prokopyshyn,

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv National Environmental University, Lviv

N. Pryimak,

PhD in Economics, International European University, Kyiv

N. Trushkina,

PhD in Economics, Senior Research Fellow,

Research Center for Industrial Problems of Development of the NAS of Ukraine, Kharkiv

STRATEGIC MANAGEMENT OF FARMS' INNOVATIVE DEVELOPMENT

У статті обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління інноваційним розвитком фермерських господарств в Україні. Проведено статистичний аналіз діяльності суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства. Встановлено, що ефективне функціонування суб'єктів господарювання в аграрному секторі гальмується сукупністю бар'єрів, які пов'язано з повномасштабним вторгненням росії на територію України, а саме: нестабільною політичною та економічною ситуацією; загрозами продовольчій безпеці; погіршенням зовнішньоекономічного стану та інвестиційного клімату; блокуванням морських портів; обмеженням обсягом фінансових ресурсів; руйнуванням і пошкодженням об'єктів критичної інфраструктури (енергетичної, логістичної, транспортної, агропромислової); недостатньо чіткою стратегією інноваційного розвитку тощо.

Побудовано структурно-логічну схему процесу стратегічного управління інноваційним розвитком фермерських господарств в Україні. Її імплементація у практичній площині сприятиме прийняттю своєчасних, науково обґрунтованих та ефективних управлінських рішень щодо стратегічних напрямів інноваційного розвитку фермерських господарств в умовах нестабільності й мінливості зовнішнього середовища та кризових ситуацій.

At this stage, farms operate in a fairly dynamic competitive environment, characterized by the unpredictable behaviour of stakeholders, the necessary improvement of methods and models of innovative development, and the changing needs of agricultural market participants. Therefore, in order to maintain functioning and further development, farms must adapt to changes in both the exogenous and endogenous environment. The choice of the strategic direction of management of their innovative activities ensures the achievement of the tasks set by them and adaptation to new economic conditions. This issue is especially relevant in the conditions of war.

In this regard, the purpose of this study is to substantiate the conceptual foundations of strategic management of innovative development of farms in Ukraine.

The article provides a statistical analysis of the activities of economic entities in the field of agriculture, namely, the dynamics of the volumes of sold products are analysed; capital investments in the development of agriculture; the number of active economic entities in the field of agriculture, including individual entrepreneurs; the number of innovatively active food and beverage production enterprises; the number of enterprises that introduced new or significantly improved products; the number of enterprises that implemented innovative processes; the number of enterprises that implemented new organizational methods; the number of enterprises that introduced new marketing methods; volumes of implemented innovative products; the number of employees involved in scientific research and development in the field of agriculture; expenditure on applied scientific research in the field of agriculture; expenditure on scientific research and development by funding sources.

As a result of the study, it was established that the effective functioning of economic entities in the agricultural sector is hampered by a set of barriers that are associated with the full-scale invasion of Russia on the territory of Ukraine, namely: the unstable political and economic situation; threats to food security; deterioration of the foreign economic situation and investment climate; blockade of seaports; limited amount of financial resources; destruction and damage to critical infrastructure facilities (energy, logistics, transport, agro-industrial); insufficiently clear strategy of innovative development, etc.

A structural and logical diagram of the process of strategic management of innovative development of farms in Ukraine has been built. Its implementation on a practical level will contribute to the adoption of timely, scientifically based and effective management decisions regarding the strategic directions of innovative development of farms in conditions of instability and variability of the external environment and crisis situations.

Ключові слова: національна економіка, агропромисловий комплекс, фермерське господарство, інноваційний розвиток, інноваційний підхід, стратегічне управління, стратегування, конкурентоспроможність.

Key words: national economy, agro-industrial complex, farming, innovative development, innovative approach, strategic management, strategizing, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У стратегічній перспективі із посиленням загроз і ризиків, спричинених глобальними викликами, які пов'язано із зниженням рівня продовольчої безпеки, актуалізуються питання розроблення й реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств агропромислового комплексу. При цьому сьогодні спостерігається тенденція кардинальної зміни цілей і завдань інноваційного розвитку фермерських господарств з точки зору підвищення ефективності їх господарської діяльності.

Варто відзначити, що інновації є не лише критерієм ефективності структури фермерського господарства, засобом підвищення ефективності аграрного виробництва, а й адаптації суб'єктів господарювання до змін економічного, політичного, соціального та природного середовища, формування їх конкурентоспроможності.

В умовах активізації глобалізаційних процесів впровадження інноваційної моделі передбачає не лише оновлення матеріально-технічної бази, модернізацію діяльності фермерських господарств, а й потребує комплексного використання принципово нових прогресивних тех-

нологій, які впливають на процеси соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання. Широке застосування інновацій є найбільш ефективним способом вирішення гострих соціально-економічних проблем аграрного сектора, пов'язаних із пошуком механізмів підвищення ефективності діяльності фермерських господарств, одним з яких можна розглядати стратегічне управління інноваційним розвитком цих об'єднань.

Отже, на організацію інноваційних процесів в агропромисловому комплексі суттєво впливають такі чинники, як глобалізація, інтелектуалізація, економіка знань, конкурентна боротьба за нові ринки збуту та сировини, переміщення виробництва в інші країни. З огляду на це, вдалий вибір стратегії інноваційного розвитку відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей фермерських господарств в умовах стрімких економічних перетворень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження теоретичних і методологічних питань, пов'язаних із розкриттям суті й змісту стратегічного управління, особливостями, тенденціями й закономірностями його прояву, зробили такі провідні за-

рубіжні вчені, як D. Aaker, D. McLoughlin [1]; H. Ansoff [2]; G. Hamel [3]; R. Hoskisson et al. [4]; S. Jofre [5]; P. Lorange, R. Vacil [6]; H. Mintzberg et al. [7]; D. Schendel, K. Hatten [8]; G. Steiner [9]; C. Stern, M. Deimler [10]; A. Thompson, A. Strickland [11]; I. Wilson [12]).

Зазначимо, що у сучасній науковій думці відсутнє єдине трактування понять "стратегія", "стратегічний розвиток", "стратегічне управління". Це обумовлено тим, що дослідники є представниками різних наукових шкіл, які базуються на застосуванні різних економічних теорій, мають свою специфіку, відмінності та підходи. Як правило, під стратегічним управлінням розуміється аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища компанії; формування місії та цілей компанії; вибір і розроблення стратегій; проектування організаційної структури підприємства; стилі управління; процес прийняття управлінських рішень; розроблення місії, цілей і способів їх досягнення; розроблення політики та тактики компанії тощо.

При цьому в останніх публікаціях з менеджменту зарубіжні дослідники (H. Dzwigol [13]; D. Horvata et al. [14]; M. Koseoglu et al. [15]; M. Kurtyka, G. Roth [16]; A. Kwilinski [17]; R. Sliwinski [18]) приділяють особливу увагу пошуку сучасних підходів, форм, методів і механізмів стратегічного управління.

Окремі питання інноваційного розвитку українського аграрного сектору, створення і трансферу інновацій присвячено працям багатьох вітчизняних вчених-економістів (О. Єрмаков та ін. [19]; В. Волощук [20]; Ю. Вітковський [21]; К. Желуденко [22]; Ю. Сагачко та Л. Тешева [23]; В. Скрипник [24]; А. Михайлов та ін. [25]; Л. Кучер та ін. [26]; Т. Сус та ін. [27]; О. Гуторова та О. Гуторов [28]; Н. Єфремова [29]), які проводили дослідження з метою виявлення тенденцій і закономірностей функціонування підприємств агропромислового комплексу в умовах інноваційно-орієнтованого функціонування та стратегічного розвитку.

Як стверджують вчені О. Гуторова та О. Гуторов [28], подальший розвиток інноваційних процесів в агропромисловому комплексі неможливий без глибокого і всебічного аналізу сучасного стану інноваційної діяльності в галузі. Це, у свою чергу, дозволило б оцінити й виробити реальну інноваційну політику, реалізація якої сприятиме забезпеченню науково-технічного прогресу в агропромисловому виробництві. При цьому розроблення теоретичних основ інноваційної діяльності передбачає з'ясування сутності інноваційного процесу, поняття інноваційної діяльності, їх цілей, особ-

ливостей і завдань для агропромислового виробництва, виявлення перспективних видів інноваційної діяльності в аграрному секторі.

На думку науковця Ю. Вітковського [21], під інноваційним потенціалом аграрного виробництва слід розуміти спроможність до інноваційного розвитку, формування якої є результатом забезпеченості та/або доступності необхідних ресурсів, здатності їх використовувати для забезпечення його інноваційного розвитку. До складових інноваційного потенціалу включено науково-інформаційну (інновативну), матеріально-технічну, технологічну, кадрову, фінансову, управлінську та маркетингову.

Дослідниця К. Желуденко [22] відмічає, що важливим елементом діяльності підприємств аграрного сектору є розроблення інноваційної політики, яка містить тактичні та стратегічні аспекти. Вона має два спрямування: орієнтація на потреби ринку й споживачів, концентрація на ресурсах; досягнення у науковій і виробничій сферах, технологіях, механізмах управління. У роботі [22] запропоновано алгоритм інноваційної діяльності аграрних підприємств, елементами якого є: визначення цілей діяльності, аналіз середовища функціонування суб'єкта господарювання, виявлення проблем у діяльності, формування цілей інноваційного розвитку, аналіз складових інноваційного розвитку (матеріально-технічні, фінансові, маркетингові, інформаційні ресурси), розрахунок економічної доцільності впровадження інновацій, формування стратегії інноваційного розвитку, впровадження стратегії інноваційного розвитку, аналіз результатів інноваційної діяльності.

Різноманітні аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств висвітлено у наукових публікаціях українських дослідників (Я. Костецький [30]; М. Зось-Кіор та ін. [31]; Н. Чернікова та ін. [32]; О. Луцій та Т. Корнійчук [33]; Н. Бондарчук та ін. [34]).

Науковці О. Луцій та Т. Корнійчук [33] наголошують, що системне узагальнення пріоритетності впровадження інновацій дало змогу запропонувати таку послідовність дій підприємства аграрного сектору при прийнятті рішення щодо формування стратегії інноваційного розвитку: 1) аналіз завдань, які ставить перед собою підприємство, обираючи стратегію інноваційного розвитку; 2) аналіз конкурентного середовища у потенційно привабливих напрямках діяльності; 3) оцінка результативності існуючих альтернатив інноваційної діяльності;

4) моніторинг наявності необхідного ресурсно-компетенційного потенціалу; 5) ретельне вивчення можливих ризиків і втрат унаслідок формування стратегії інноваційного розвитку; 6) вибір оптимального напрямку формування стратегії інноваційного розвитку з урахуванням ресурсних можливостей і тенденцій розвитку цільового ринку.

Вчені М. Зось-Кіор, В. Ільїн та І. Жмурко [31] розробили механізм стратегічного інноваційного розвитку аграрного підприємства, який має включати такі етапи: визначення вектору структурних перетворень, бажаного структурного типу з низки альтернатив і відповідних йому цілей; моделювання стратегії розвитку та структурних перетворень; конкретизація шляхів реалізації інноваційної стратегії з урахуванням специфіки та конкурентних переваг агропідприємства; формування системи важелів, методів, інструментів регулювання та контролю, які забезпечать у подальшому неперервну реалізацію програми інноваційних перетворень залежно від вибраної моделі стратегічного інноваційного розвитку.

З точки зору науковців Н. Бондарчук, А. Васильєвої та А. Мінковської [34], стратегію інноваційного розвитку аграрного підприємства можна визначити як систему управлінських, організаційних та інноваційних рішень, спрямованих на реалізацію поставлених перед ним завдань. Це узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставленої мети підприємства на основі вибраних критеріїв (показників).

Водночас, віддаючи належне науковим напрацюванням зарубіжних і вітчизняних вчених у дослідженні обраної проблематики, потрібно відзначити, що деякі питання стратегічного управління інноваційним розвитком фермерських господарств потребують подальших розробок і пошуку шляхів їх вирішення. Це, у першу чергу, обумовлено тим, що для більшості фермерських господарств відсутність можливостей впровадження інновацій у господарську діяльність пояснюється впливом багатьох негативних чинників, а саме обмеженістю інвестиційних ресурсів, недостатньо чіткими орієнтирами інноваційного розвитку, недосконалістю організаційно-економічних механізмів стимулювання та інструментів реалізації інноваційних процесів тощо. Існуючі проблеми характеризуються наявністю невирішених дискусійних питань, що зумовлюють актуальність вибраної теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Означена проблема зумовила мету даної статті, яка полягає в обґрунтуванні концептуальних засад стратегічного управління інноваційним розвитком фермерських господарств в Україні.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення економічної теорії, теорій систем, інформаційного суспільства, мережевої економіки, інфраструктури ринку; концепції стратегічного та інноваційного менеджменту; проблеми економіки аграрних підприємств; статистики, моделювання і прогнозування соціально-економічних та інноваційних процесів.

У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи: аналізу й синтезу; індукції й дедукції; спостереження, порівняння, формалізації; експертних оцінок; статистичного аналізу; структурно-логічного узагальнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аграрну сферу визнано одним із стратегічних пріоритетів державної політики України і драйвером національної економіки. У довоєнний період сільське господарство формувало у середньому 12,4% валової доданої вартості і 9,3% загальноукраїнського ВВП [35]. За оцінками Міністерства економіки України, до початку повномасштабної війни щорічне зростання аграрного сектору становило 5—6%, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП — 10%, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції 16%. Торгівля сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами приносила Україні щорічно близько 22 млрд дол. США та становила 41% загальноукраїнського обсягу експортних поставок.

За 2010—2021 рр. частка підприємств в аграрному секторі, які одержали прибуток, збільшилася на 19,4 відсоткових пункти або з 69,3 до 88,7% загальної кількості підприємств за всіма видами економічної діяльності. Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств агропромислового комплексу зріс на 20,4 відсоткових пункти, а від операційної діяльності підприємств у сфері сільського господарства — на 17,4 в.п.

Питома вага обсягу реалізованої продукції суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства збільшилася у 2022 р. порівняно з 2010 р. на 3,1 відсотковий пункт або з 2,6 до 5,7% загальноукраїнського обсягу за всіма ви-

дами економічної діяльності. Частка обсягу реалізованої продукції фізичних осіб-підприємств є незначною і майже не змінювалася, складаючи у 2022 р. 1,2% загального обсягу реалізованої продукції ФОП за всіма видами економічної діяльності (табл. 1).

В Україні у довоєнний період спостерігалася тенденція зростання обсягів інвестування розвитку сільського господарства. За 2010—2022 рр. частка капітальних інвестицій у розвиток аграрного сектору збільшилася на 6,1 відсоткових пункти або з 6 до 12,1% загального обсягу капітальних інвестицій за всіма видами економічної діяльності.

Питома вага капітальних інвестицій у нематеріальні активи сільськогосподарських підприємств зросла у 2022 р. порівняно з на 1,8 в.п. або з 0,3 до 2,1% загального обсягу капітальних інвестицій у розвиток аграрного сектору. При цьому значно скоротилася частка капітальних інвестицій у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки — на 24,2 в.п. або з 24,3 до 0,1% загального обсягу капітальних інвестицій у нематеріальні активи підприємств агропромислового комплексу, а у придбання програмного забезпечення — на 22,2 в.п. або з 28,2 до 6% (табл. 2).

Однак, як показує статистичний аналіз, кількість діючих суб'єктів господарювання у вітчизняному аграрному секторі зменшилася за 2010—2022 рр. на 33,4%. Кількість фізичних осіб-підприємців у сільському господарстві скоротилася на 29,7%, а їх частка у загальній кількості підприємств агропромислового комплексу, навпаки, зросла на 1,8 в.п. або з 32,5 до 34,3% (табл. 3).

Варто зазначити, що у статистичних бюлетенях та офіційному сайті Державної служби статистики України відсутні дані, які відображають інноваційну діяльність підприємств агропромислового комплексу (у тому числі фермерських господарств). Тому проаналізуємо сучасний стан інноваційного забезпечення організації діяльності підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв. Це можна пояснити тим, що згідно з КВЕД-2010 діяльність підприємств з виробництва харчових продуктів тісно пов'язано з господарською діяльністю аграрних підприємств.

За інформаційно-аналітичними матеріалами Державної служби статистики України, кількість інноваційно активних підпри-

Таблиця 1. Обсяг реалізованої продукції суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства

Показники	Роки				
	2010	2015	2020	2021	2022
Обсяг реалізованої продукції у сфері сільського господарства, млн грн	97725,9	357384,2	601972,5	910302,2	652998,8
з них у фізичних осіб-підприємців	2878,2	7641,3	14155,8	19213,7	1010,1
Частка обсягу реалізованої продукції підприємствами агропромислового комплексу, %	2,6	6,3	5,3	6,0	5,7
з них фізичних осіб-підприємців, %	1,2	1,9	1,4	1,4	1,2

Джерело: складено на підставі статистично-аналітичних матеріалів, які розміщено у розділі "Діяльність підприємств" на офіційному сайті Державної служби статистики України.

Таблиця 2. Капітальні інвестиції у розвиток сфери сільського господарства, млн грн

Роки	Загальний обсяг капітальних інвестицій у розвиток сільського господарства	У тому числі обсяг капітальних інвестицій у нематеріальні активи	З них	
			у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки та аналогічні права	у придбання програмного забезпечення
2012	18564,2	60,6	14,7	17,6
2015	29309,7	169,8	3,8	22,6
2017	63400,7	598,4	10,8	49,6
2019	58555,4	1396,6	41,2	38,3
2020	50189,4	890,0	5,6	43,6
2021	67992,6	1680,0	9,8	103,9
2022	49612,0	1045,4	1,3	62,4

Джерело: складено на підставі статистично-аналітичних матеріалів, які розміщено у розділах "Діяльність підприємств" і "Капітальні інвестиції" на офіційному сайті Державної служби статистики України.

ємств з виробництва харчових продуктів і напоїв скоротилася за 2016—2020 рр. на 60,8% унаслідок зниження кількості підприємств, що впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію, на 20,3%; які впроваджували нові організаційні методи — на 75,8%; які впроваджували нові методи маркетингу — на 77,8%. Але частка інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв збільшилася на 4 в.п. або з 9,9 до 13,9% загальноукраїнської кількості підприємств за усіма видами економічної діяльності. Це обумовле-

Таблиця 3. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства, тис. осіб

Показники	Роки				
	2010	2015	2020	2021	2022
Кількість підприємств у сфері сільського господарства	72,7	70,7	67,1	64,9	48,4
З них фізичні особи-підприємці	23,6	25,8	19,4	18,9	16,6

Джерело: складено на підставі статистично-аналітичних матеріалів, які розміщено у розділах "Сільське, лісове та рибне господарство", "Діяльність підприємств" на офіційному сайті Державної служби статистики України.

Таблиця 4. Показники інноваційної діяльності підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв

Показники	Роки	
	2016-2018	2018-2020
Кількість інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв	809	317
З них: кількість підприємств, що впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію	266	212
Кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси	258	259
Кількість підприємств, що впроваджували нові організаційні методи	310	75
Кількість підприємств, що впроваджували нові методи маркетингу	598	133
Загальний обсяг реалізованої інноваційної продукції підприємств з виробництва харчової продукції та напоїв, <i>млн грн</i>	6642,6	7071,9
У тому числі: обсяг реалізованої інноваційної продукції нової для ринку, <i>млн грн</i>	2398,8	965,5
обсяг реалізованої інноваційної продукції нової лише для підприємства, <i>млн грн</i>	4243,8	6106,4
Кількість інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів	708	275
Частка кількості інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів у загальній кількості підприємств даного виду економічної діяльності, %	37,2	14,8
Загальний обсяг реалізованої інноваційної продукції підприємств з виробництва харчової продукції, <i>млн грн</i>	4415,3	6032,1
У тому числі: обсяг реалізованої інноваційної продукції нової для ринку, <i>млн грн</i>	1163,5	908,7
обсяг реалізованої інноваційної продукції нової лише для підприємства, <i>млн грн</i>	3251,8	5123,4

Джерело: складено на підставі статистичного збірника "Наукова та інноваційна діяльність України у 2020 році" [36].

но зростанням частки підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв, що впроваджували інноваційні процеси, на 1,9 в.п. або з 11,9 до 13,8%; які впроваджували організаційні методи — на 4,8 в.п. або 7,3 до 12,1%; які впроваджували інноваційні методи маркетингу — на 6,8 в.п. або з 11,2 до 18% загальної кількості підприємств за всіма видами економічної діяльності.

За 2016—2020 рр. кількість інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів зменшилася на 61,2%. Частка кількості інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів у загальній кількості підприємств даного виду економічної діяльності знизилася на 22,4 в.п. або з 37,2 до 14,8%.

Як показує аналіз, частка обсягу реалізованої інноваційної продукції підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв зменшилася на 5,1 в.п. або з 17 до 11,9% загальноукраїнського обсягу реалізованої інноваційної продукції за всіма видами економічної діяльності. Це пов'язано із скороченням питомої ваги обсягу реалізованої інноваційної про-

дукції нової для ринку — на 6 в.п. або з 14,9 до 8,9%; нової лише для підприємства — на 5,9 в.п. або з 18,4 до 12,5% загального обсягу реалізованої інноваційної продукції за всіма видами економічної діяльності. Питома вага обсягу реалізованої інноваційної продукції підприємств з виробництва харчових продуктів знизилася на 1,2 в.п. або з 11,3 до 10,1% загальноукраїнського обсягу реалізованої інноваційної продукції за всіма видами економічної діяльності. Це відбулося унаслідок зменшення частки обсягу реалізованої інноваційної продукції нової лише для підприємства — на 3,6 в.п. або з 14,1 до 10,5% загального обсягу реалізованої інноваційної продукції за всіма видами економічної діяльності (табл. 4).

У 2018 р. витрати на науково-дослідні роботи, які виконано власними силами підприємств у сфері виробництва харчових продуктів і напоїв становили 46,5 млн грн. Це лише 0,6% загальних витрат на інновації підприємств за всіма видами економічної діяльності. У 2020 р. це вже були інші витрати на інновації у розмірі 3187 млн грн або 21,3% загальних витрат на інновації підприємств за всіма видами економічної діяльності в Україні.

У 2020 р. 156 інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв було залучено до інноваційного співробітництва. Це 49,2% загальної кількості інноваційно активних підприємств за даним видом економічної діяльності. При цьому з них 42 підприємства (13,2%) залучено до виконання науково-дослідної роботи, а 134 (42,3%) — до інноваційної діяльності. За місцем розташування партнерів розподіл відбувається таким чином: в Україні — 143 підприємства (45,1%), країнах ЄС або Європейської асоціації вільної торгівлі — 39 (12,3%), в інших країнах світу — 15 підприємств (4,7%). За типами інноваційного співробітництва розподіл інноваційно активних підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв є таким: постачальники обладнання, матеріалів, програмного забезпечення — 115 підприємств або 36,3% загальної кількості інноваційно активних підприємств за даною сферою економічної діяльності; консультанти, комерційні лабораторії або приватні науково-дослідні інститути — 69 (21,8%); клієнти або замовники підприємства — 36 (11,4%); конкуренти підприємства — 5 (1,6%).

На підставі статистичного аналізу виявлено, що кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, скоро-

тилася у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 37,3%. Частка таких працівників несуттєва і становила у 2023 р. тільки 0,3% загальної кількості працівників за всіма видами економічної діяльності. Питома вага витрат на наукові дослідження і розробки у сфері сільського господарства є незначною і складала у 2023 р. лише 0,2% загальноукраїнського обсягу витрат на НДР за всіма видами економічної діяльності. При цьому частка витрат на прикладні наукові дослідження становила у 2023 р. 0,5% загального обсягу цих витрат за всіма сферами економічної діяльності (у 2021 р. — 0,7%). За цей період наукові дослідження і розробки здійснювалися здебільшого за рахунок власних коштів підприємств агропромислового комплексу. Так, питома вага власних коштів суб'єктів господарювання в аграрному секторі на наукові дослідження та розробки збільшилася за 2021—2023 рр. на 43,4 в.п. або з 26,6 до 70% загального обсягу витрат на НДР за відповідним видом економічної діяльності. А частка коштів державного бюджету, навпаки, скоротилася на 43,4 в.п. або з 73,4 до 30% (табл. 5).

Слід відзначити, що повномасштабне вторгнення росії на територію України негативно вплинуло на функціонування й розвиток підприємств агропромислового комплексу, у тому числі фермерських господарств. За дослідженням Київської школи економіки "Огляд збитків і втрат в АПК", прямі збитки для аграрної галузі станом на листопад 2022 р. склали 6,6 млрд дол. Сума непрямих збитків — 34,3 млрд дол., головним чином за рахунок зниження внутрішніх цін через порушення експорту (3,1 млрд дол.), врахування втрат озимих у 2023 році (3,0 млрд дол.), зростання втрат через зниження виробництва продукції рослинництва у 2022 році (4,7 млрд дол.).

З метою виявлення впливу війни на стан аграрної галузі в Україні у січні 2023 р. Міжнародною маркетинговою групою, за підтримки організації Help — Hilfe zur Selbsthilfe в Україні та у співпраці з Українською Радою Бізнесу — було проведено репрезентативне опитування малих фермерських господарств (від 5 до 100 Га) з усіх регіонів України. У ході обстеження встановлено, що серед ключових проблем фермерські господарства виділяють: недостатність кваліфікованих працівників (46% респондентів); проблеми у розрахунках із торговими мережами (27%); ризики, пов'язані із можливістю відімкнення електроенергії (23%); слабкий захист прав власності та рейдерство (22%); не-

Таблиця 5. Показники науково-дослідної та інноваційної діяльності у сфері сільського господарства в Україні

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок	244	208	153
Загальний обсяг витрат на наукові дослідження і розробки у сфері сільського господарства, тис. грн	58200,8	35726,6	47345,9
У тому числі витрати на прикладні наукові дослідження, тис. грн	32807,3	20916,4	30421,4
Витрати на наукові дослідження і розробки за джерелами фінансування, тис. грн			
власні кошти	15467,4	16205,4	33148,8
кошти державного бюджету	42733,4	19521,2	14197,1

Джерело: складено на підставі статистично-аналітичних матеріалів, які розміщено у розділі "Наука, технології та інновації" на офіційному сайті Державної служби статистики України.

передбачувані дії держави, постійні зміни законодавства (10% опитаних).

Крім цього, логістична діяльність є окремим викликом у роботі фермерських господарств, особливо це стосується ускладненого доступу до контейнерних перевезень, резервування автотранспорту та відсутність подачі вагонів. За отриманими результатами проведеного опитування фахівцями та експертами рекомендовано звернути увагу на розроблення стратегії розвитку фермерських господарств. Одним із пріоритетних напрямів для розвитку фермерських господарств та агросектору в цілому визнано переробку агросировини в готову продукцію та необхідність впровадження інструментів точного землеробства. Це, у свою чергу, дозволить суттєво підвищити ефективність вирощування, знизити рівень витрат на організацію логістичної діяльності, нівелювати чинник пропускну можливості логістики під час військових дій та збільшити додану вартість у галузі.

У результаті досліджень [35; 37—39] виявлено, що функціонування суб'єктів господарювання в аграрному секторі гальмується бар'єрами, які пов'язано з повномасштабним вторгненням росії на територію України, а саме: нестабільною політичною та економічною ситуацією; загрозами продовольчій безпеці; погіршенням зовнішньоекономічного стану та інвестиційного клімату; блокуванням морських портів; обмеженим обсягом фінансових ресурсів; руйнуванням і пошкодженням об'єктів критичної інфраструктури (енергетичної, логістичної, транспортної, агропромислової); недостатньо чіткою стратегією інноваційного розвитку тощо.

Тому у даній роботі пропонується приділяти особливу увагу питанням стратегічного уп-

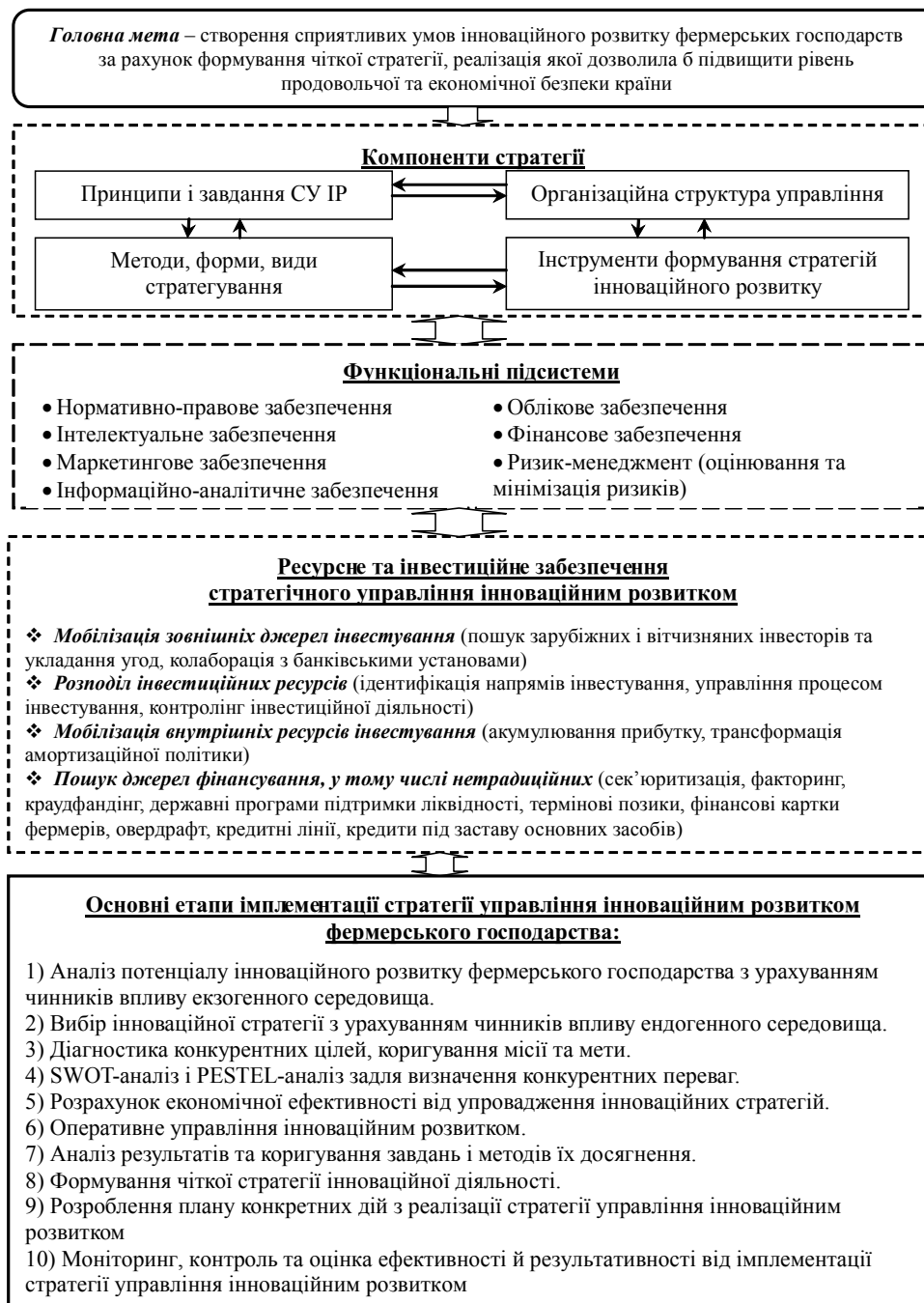


Рис. 1. Структурно-логічна схема процесу стратегічного управління інноваційним розвитком фермерських господарств в Україні

Джерело: побудовано на основі власного опрацювання й узагальнення [20; 21; 30; 33; 34; 38—41].

равління інноваційним розвитком (СУ ІР) фермерських господарств та розробити належну стратегію і комплекс відповідних заходів з її реалізації (рис. 1).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У сучасних умовах для забезпечення ефективного функціонування фермерських госпо-

дарств доцільно приділяти значну увагу інноваційному розвитку. При цьому архіважливим питанням є вибір відповідної стратегії інноваційного розвитку, яка має виступати дієвим засобом стратегічного управління господарською діяльністю фермерських господарств. Крім цього, варто забезпечити стабільність інноваційних процесів фермерських господарств, що є ключовим завданням формування економічної та продовольчої безпеки в Україні.

Таким чином, стратегічне управління інноваційним розвитком фермерських господарств задає параметри бажаного стану їх функціонування, мотивуючи досягнення відповідних показників через систему стимулів. Саме ці стимули і можна вважати як джерела конкурентних переваг на основі інноваційного розвитку, проєкція яких має відбуватися за допомогою обраної стратегії.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні концептуальних положень венчурного фінансування як ефективного інструменту реалізації стратегії управління інноваційним розвитком фермерських господарств в Україні з урахуванням кращих світових практик.

Література:

1. Aaker D. A., McLoughlin D. 2009. *Strategic Market Management: Global Perspectives*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2009. 368 p.
2. Ansoff H. I. *Strategic Management*. London: Palgrave Macmillan, 2007. 252 p. <https://doi.org/10.1057/9780230590601>.
3. Hamel G. *Strategy as Revolution*. Harvard Business Review. 1996. July-August. P. 69—82.
4. Hoskisson R. E., Hitt M. A., Wan W. P., Yiu D. W. *Theory and Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum*. Journal of Management. 1999. Vol. 25(3). P. 417—456. <https://doi.org/10.1177/014920639902500307>.
5. Jofre S. *Strategic Management: The theory and practice of strategy in (business) organizations*. DTU Management. 2011. No. 1. 94 p.
6. Lorange P., Vacil R. F. *Strategic Planning Systems*. 1st ed. New Jersey: Prentice Hall, 1977. 364 p.
7. Mintzberg H. et al. *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds Of Strategic Management*. 1st ed. London: The Free Press, 2005. 416 p.
8. Schendel D. E., Hatten K. J. *Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline*. Academy of Management Proceedings. 1972. Vol. 1. P. 99—102.
9. Steiner G. A. *Strategic Managerial Planning*. Oxford: Planning Executive Institute, 1977. 796 p.
10. Stern C. W., Deimler M. S. *The Boston Consulting Group on Strategy: Classic Concepts and New Perspectives Hardcover*. 2nd ed. New Jersey: Wiley, 2006. 432 p.
11. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill, 2003. 450 p.
12. Wilson I. *Strategic planning for the millennium. Resolving the dilemma*. Long Range Planning. 1998. Vol. 31. No. 4. P. 507—513.
13. Dzwigol H. *Methodological and Empirical Platform of Triangulation in Strategic Management*. Academy of Strategic Management Journal. 2020. Vol. 19. No. 4. P. 1—8.
14. Horvata D., Molla C., Weidner N. *Why and How to Implement Strategic Competence Management in Manufacturing SMEs?* Procedia Manufacturing. 2019. Vol. 39. P. 824—832. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.422>.
15. Koseoglu M. A., Okumus F., Dogan I. C., Law R. *Intellectual structure of strategic management research in the hospitality management field: A co-citation analysis*. International Journal of Hospitality Management. 2018. Vol. 78. P. 234—250. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.006>.
16. Kurtyka M., Roth G. *Zarządzanie zmianą: od strategii do działania. Jak połączyć wizję, ludzi i organizacje, w służbie strategii*. Wydanie IV. Warszawa: CeDeWu Sp. z o.o., 2019. 244 p.
17. Kwilinski A. *Mechanism of Formation of Industrial Enterprise Development Strategy in the Information Economy*. Virtual Economics. 2018. Vol. 1. No. 1. P. 7—25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).
18. Sliwinski R. *Strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem międzynarodowym*. Warszawa: Difin SA, 2020. 204 s.
19. Єрмаков О. Ю., Гнатенко Є. Ю., Нагорний В. В. *Інноваційне забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні: монографія*. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2019. 184 с.
20. Волощук В. Р. *Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств АПК: монографія*. Житомир: Видавництво ЖНАЕУ, 2020. 392 с.
21. Вітковський Ю. П. *Інноваційний потенціал аграрного виробництва: механізми та стратегії розвитку і використання: монографія*. Харків: Смуґаста типографія, 2020. 320 с.
22. Желуденко К. В. *Інноваційна діяльність як фактор забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств*. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 49. С. 61—66. <https://doi.org/10.32843/bses.49-9>.
23. Сагачко Ю. М., Тешева Л. В. *Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектора як критерій ефективності його виробничо-господарського потенціалу*. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 217—223. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-217-223>.
24. Скрипник В. В. *Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку*. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". 2021. № 20. С. 19—24. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.25285>.

25. Mykhailov A., Mykhailova L., Kharchenko T., Mohylina L., Shestakova A. Investment instruments for managing innovative transformations of the agricultural sector to ensure sustainable development in the context of globalization. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39 (7). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5068>.
26. Кучер Л., Хелдак М., Ороховська Л. Оцінка готовності аграрних підприємств до впровадження інноваційних проєктів. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 1. P. 224—259. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.01.11>.
27. Сус Т., Судук Н., Ємець О., Мовчун С., Цюпа О. Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 2 (49). P. 181—193. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.2.49.2023.4021>.
28. Гуторова О. О., Гуторов О. І. Особливості розвитку та напрями удосконалення інноваційної діяльності в АПК. *Аграрні інновації*. 2023. № 17. С. 211—217. <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2023.17.32>.
29. Єфремова Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). С. 115—122. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.
30. Костецький Я. І. Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 356 с.
31. Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Жмурко І. О. Управління стратегією підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 193—197. <https://doi.org/10.32843/infrastruct40-34>.
32. Чернікова Н., Бондаренко І., Окопний М. Стратегічне управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств на екологічних засадах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84>.
33. Луцій О. П., Корнійчук Т. А. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Проблеми сучасних трансформацій*. Сер. Економіка та управління. 2022. № 6. С. 1—6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-07>.
34. Бондарчук Н. В., Васильєва Л. М., Міньковська А. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 23. С. 37—41. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.7>.
35. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Стратегічне управління розвитком агрокластерних структур: закордонна та вітчизняна практика. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 182—197. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-182-197>.
36. Наукова та інноваційна діяльність України у 2020 році: ста. збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2021. 243 с.
37. Kwilinski A., Hnatyshyn L., Prokopyshyn O., Trushkina N. Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy. *Virtual Economics*. 2022. Vol. 5. No. 2. P. 43—70. [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3)).
38. Гнатишин, А. Б., Прокопишин, О. С., та Трушкіна, Н. В., 2023. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління діяльністю підприємств-учасників ринку кормових добавок. *Інвестиції: практика та досвід*, 9. С. 40—46. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.9.40>.
39. Trushkina N., Hnatyshyn L., Prokopyshyn O., Likhota O., Pylypenko K. Development of the Feed Additives Market in the Context of Food Security. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. Iss. 1. P. 2442—2451. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.259>.
40. Приймак, Н. В., 2018. Сутнісні характеристики кредиту як основного фінансового інструменту кредитування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 18 (3). С. 6—10.
41. Remyha Yu., Pryimak N., Torbenko I. Public-private partnership as the basis of Ukraine's innovation strategy formation. Prospects for sustainable development and ensuring the security of economic system in the geostrategic realities: Scientific monograph. Kosice: Vysoka skola bezpecnostniho manazerstva v Kosiciach, 2023. P. 62—71. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10436298>.

References:

1. Aaker, D. A., and McLoughlin, D. (2009), *Strategic Market Management: Global Perspectives*. John Wiley & Sons, New Jersey, USA.
2. Ansoff, H. I. (2007), *Strategic Management*. Palgrave Macmillan, London, UK. <https://doi.org/10.1057/9780230590601>.
3. Hamel, G. (1996), "Strategy as Revolution", *Harvard Business Review*, July-August, pp. 69—82.
4. Hoskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P., and Yiu, D. W. (1999), "Theory and Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum", *Journal*

of Management, vol. 25(3), pp. 417—456. <https://doi.org/10.1177/014920639902500307>.

5. Jofre, S. (2011), "Strategic Management: The theory and practice of strategy in (business) organizations", DTU Management, vol. 1.

6. Lorange, P., and Vacil, R. F. (1977), Strategic Planning Systems. 1st ed. Prentice Hall, New Jersey, USA.

7. Mintzberg, H. and et al. (2005), Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds Of Strategic Management. 1st ed. The Free Press, London, UK.

8. Schendel, D. E., and Hatten, K. J. (1972), "Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline", Academy of Management Proceedings, vol. 1, pp. 99—102.

9. Steiner, G. A. (1977), Strategic Managerial Planning. Planning Executive Institute, Oxford, UK.

10. Stern, C. W., and Deimler, M. S. (2006), The Boston Consulting Group on Strategy: Classic Concepts and New Perspectives Hardcover. 2nd ed. Wiley, New Jersey, USA.

11. Thompson, A. A., and Strickland, A. J. (2003), Strategic Management. McGraw-Hill, New York, USA.

12. Wilson, I. (1998), "Strategic planning for the millennium. Resolving the dilemma", Long Range Planning, vol. 31, no. 4, pp. 507—513.

13. Dzwigol, H. (2020), "Methodological and Empirical Platform of Triangulation in Strategic Management", Academy of Strategic Management Journal, vol. 19, no. 4, pp. 1—8.

14. Horvata, D., Molla, C., and Weidnera, N. (2019), "Why and How to Implement Strategic Competence Management in Manufacturing SMEs?", Procedia Manufacturing, vol. 39, pp. 824—832. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.422>.

15. Koseoglu, M. A., Okumus, F., Dogan, I. C., and Law, R. (2018), "Intellectual structure of strategic management research in the hospitality management field: A co-citation analysis", International Journal of Hospitality Management, vol. 78, pp. 234—250. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.006>.

16. Kurtyka, M., and Roth, G. (2019), Zarządzanie zmianą: od strategii do działania. Jak połączyć wizję, ludzi i organizacje, w służbie strategii [Change management: from strategy to action. How to connect vision, people and organizations in the service of strategy], Wydanie IV. CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa, Poland.

17. Kwilinski, A. (2018), "Mechanism of Formation of Industrial Enterprise Development Strategy in the Information Economy", Virtual

Economics, vol. 1, no. 1, pp. 7-25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).

18. Sliwinski, R. (2020), Strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem międzynarodowym [Strategic management of an international enterprise], Difin SA, Warszawa, Poland.

19. Yermakov, O. Yu., Hnatenko, Ye. Yu., and Nahornyj, V. V. (2019), Innovatsijne zabezpechennia rozvytku sil's'kohospodars'koho vyrobnytstva v Ukraini [Innovative support for the development of agricultural production in Ukraine], FOP Yamchynskyi O. V., Kyiv, Ukraine.

20. Voloschuk, V. R. (2020), Investytsijne zabezpechennia innovatsijnoho rozvytku pidpryemstv APK [Investment support for innovative development of agribusiness enterprises], Vydavnytstvo ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine.

21. Vitkovs'kyj, Yu. P. (2020), Innovatsijnyj potentsial aharnoho vyrobnytstva: mekhanizmy ta stratehii rozvytku i vykorystannia [Innovative potential of agricultural production: mechanisms and strategies of development and use], Smuhasta typohrafiia, Kharkiv, Ukraine.

22. Zheludenko, K. (2020), "Innovative activity as a factor of ensuring the competitiveness in agriculture enterprises", Black Sea Economic Studies, vol. 49, pp. 61—66. <https://doi.org/10.32843/bses.49-9>.

23. Sahachko, Y. M., and Tesheva, L. V. (2020), "Innovative activity of enterprises in the agricultural sector as the efficiency criterion of its production and economic potential", The Problems of Economy, vol. 4, pp. 217—223. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-217-223>.

24. Skrypnyk, V. V. (2021), "Innovative development of agricultural enterprises of Ukraine: current state, problems and development prospects", Economic bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute", vol. 20, pp. 19—24. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.25285>.

25. Mykhailov, A., Mykhailova, L., Kharchenko, T., Mohylina, L., and Shestakova, A. (2021), "Investment instruments for managing innovative transformations of the agricultural sector to ensure sustainable development in the context of globalization", Estudios de Economia Aplicada, vol. 39 (7). <https://doi.org/10.25115/eea.v-39i7.5068>.

26. Kucher, L., Heldak, M., and Orochovska, L. (2023), "Assessment of the readiness of agrarian enterprises to implement innovative projects", Agricultural and Resource Economics, vol. 9, no. 1, pp. 224—259. <https://doi.org/10.51599/are.2023-09.01.11>.

27. Sus, T., Suduk, N., Yemets, O., Movchun, S., and Tsiupa, O. (2023), "Innovative development of

the agricultural sector: models of financing and assessment of the impact of financing at the regional level", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 2 (49), pp. 181—193. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.-2023.4021>.

28. Hutorova, O. O., and Hutorov, O. I. (2023), "Features of development and directions for improvement of innovative activity in agriculture", *Agrarian innovations*, vol. 17, pp. 211—217. <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2023.17.32>.

29. Yefremova, N. (2023), "Organizational and economic mechanism of management of innovative activity of agricultural enterprises", *Galician Economic Journal*, vol. 2 (81), pp. 115—122. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.

30. Kostets'kyj, Ya. I. (2017), *Strategy of formation and development of the agricultural sector of Ukraine: theory and practice [Stratehiia formuvannia i rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy: teoriia i praktyka]*, TNEU, Ternopil', Ukraine.

31. Zos-Kior, M., Ilin, V., and Zhmurko, I. (2020), "Management of the strategy of increasing the efficiency of the agricultural enterprise", *Market Infrastructure*, vol. 40, pp. 193—197. <https://doi.org/10.32843/infrastructure40-34>.

32. Chernikova, N., Bondarenko, I., and Okopnyi, M. (2021), "Strategic management of innovative development of agricultural enterprises on ecological grounds", *Economy and Society*, vol. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84>.

33. Lutsii, O. P., and Korniiichuk, T. A. (2022), "Peculiarities of forming a strategy for the innovative development of enterprises in the agrarian sector", *Problems of modern transformations. Ser. Economics and Management*, vol. 6, pp. 1—6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-07>.

34. Bondarchuk, N. V., Vasilieva, L. M., and Minkovska, A. V. (2022), "Strategic management of innovative development of an agrarian enterprise to ensure its financial and economic security", *Entrepreneurship and Innovation*, vol. 23, pp. 37—41. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.7>.

35. Khaustova, V., and Trushkina, N. (2023), "Strategic management of the development of agrocluster structures: foreign and domestic practice", *Business Inform*, vol. 7, pp. 182—197. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-182-197>.

36. State Statistics Service of Ukraine (2021), *Naukova ta innovatsijna diial'nist' Ukrainy u 2020 rotsi [Scientific and innovative activity of Ukraine in 2020]*, State Statistics Service of Ukraine, Kyiv.

37. Kwilinski, A., Hnatyshyn, L., Prokopyshyn, O., and Trushkina, N. (2022), "Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy", *Virtual Economics*, vol. 5, no. 2, pp. 43—70. [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3)).

38. Hnatyshyn, L. B., Prokopyshyn, O. S., and Trushkina, N. V. (2023), "Information and analytical support for the management of the activities of enterprises participating in the feed additives market", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 40—46. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.9.40>.

39. Trushkina, N., Hnatyshyn, L., Prokopyshyn, O., Likhota, O., and Pylypenko, K. (2023), "Development of the Feed Additives Market in the Context of Food Security", *Review of Economics and Finance*, vol. 21, no. 1, pp. 2442—2451. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.259>.

40. Pryimak, N. V. (2018), "Essential characteristics of credit as the main financial instrument of lending", *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Ser.: International Economic Relations and World Economy*, vol. 18 (3), pp. 6—10.

41. Remyha, Yu., Pryimak, N., and Torbenko, I. (2023), "Public-private partnership as the basis of Ukraine's innovation strategy formation", *Prospects for sustainable development and ensuring the security of economic system in the geo-strategic realities*, *Vysoka skola bezpechnostniho manazerstva v Kosiciach*, Kosice, pp. 62—71. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10436298>.

Стаття надійшла до редакції 03.07.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663