

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*  
*Ефективна економіка. 2024. № 5.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.23>**  
**УДК 332.05**

*М. М. Ігнатенко,*  
*д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки,*  
*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8626-4624>*

*Л. Ю. Леваєва,*  
*к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,*  
*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9569-585X>*

*Є. Ю. Білоусов,*  
*аспірант,*  
*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6513-1461>*

*М. В. Бикало,*  
*аспірант,*  
*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*  
*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9870-6518>*

**ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ВЕЛИКИХ АГРОХОЛДІНГІВ  
ТА КОРПОРАЦІЙ НА ІННОВАЦІЇ ТА МОДЕРНІЗАЦІЮ МАЛИХ І  
СЕРЕДНІХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*M. Ihnatenko,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economics,  
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

*L. Levieva,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Economics, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

*E. Bilousov,  
Postgraduate student,  
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

*M. Bykalo,  
Postgraduate student,  
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav*

**THE IMPACT OF INNOVATION STRATEGIES OF LARGE  
AGRICULTURAL HOLDINGS AND CORPORATIONS ON INNOVATION  
AND MODERNIZATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED  
AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*Аграрні підприємства в Україні відіграють провідну роль у виробництві продовольства та продовольчому забезпеченні населення, формуванні ринку праці на селі та зайнятості і доходів сільських жителів, розвитку сільських територій. При цьому великі аграрні холдинги і корпорації переконливо зайняли провідні позиції навіть на світових аграрних ринках за рахунок надконцентрації земельних і фінансових ресурсів, а також впровадження інновацій 5 і 6 технологічних укладів. Мова йде про точне землеробство, застосування сучасних машин і обладнання, у т.ч. БПЛА, автоматизацію та цифровізацію бізнес-процесів, розробку нових маркетингових технологій і засобів сертифікації та стандартизації готової продукції і формування її великих товарних партій. Саме за рахунок інновацій найбільшою мірою забезпечується конкурентоспроможність,*

*ефективність виробництва та продуктивність ресурсів. Тому малі і середні підприємства змушені розвиватися інноваційним шляхом для збереження своїх ринкових позицій. Відтак, інноваційна діяльність великих агрокорпорацій стає стимулом і мотивом для них. Також малі і середні аграрні підприємства можуть бути залучені в інноваційний процес через співпрацю з великими з використанням інструментів товарного кредитування, державно-приватного партнерства, соціальної відповідальності. За прикладом агрохолдингів та корпорацій інноваційні стратегії малих і середніх аграрних підприємств стосуються альтернативних джерел енергії та енергозбереження; раціонального ресурсокористування і виробництва; логістики і технологій маркетингу; якості продукції; організації та управління.*

*Agrarian enterprises in Ukraine play a leading role in food production and food supply, formation of the rural labor market, employment and income of rural residents, and development of rural areas. At the same time, large agricultural holdings and corporations have convincingly taken leading positions even in global agricultural markets due to the over-concentration of land and financial resources, as well as the introduction of innovations of the 5th and 6th technological modes. These include precision farming, use of modern machinery and equipment, including UAVs, automation and digitalization of business processes, development of new marketing technologies and means of certification and standardization of finished products and formation of large batches of them. It is through innovation that competitiveness, production efficiency, and resource productivity are ensured to the greatest extent. Therefore, small and medium-sized enterprises are forced to develop in an innovative way to maintain their market positions. Thus, the innovative activities of large agricultural corporations become an incentive and motive for them. Also, small and medium-sized agricultural enterprises can be involved in the innovation process through cooperation with large ones using the tools of commodity lending, public-private partnership, and*

*social responsibility. Following the example of agroholdings and corporations, innovative strategies of small and medium-sized agricultural enterprises include alternative energy sources and energy saving; rational resource use and production; logistics and marketing technologies; product quality; organization and management. The main factors that led to the emergence of large innovative agricultural holdings in Ukraine and are currently contributing to the preservation and development of large agricultural holdings in Ukraine are political and economic ties at the initial stage of formation; a core asset that became the basis for the formation of the holding; consolidation of assets and land by agriholdings within a fairly short period of time; and the ability to use advanced technologies. Along with consolidation of assets, agriholdings invested in the development of internal production infrastructure; accounting and quality control systems; improvement of business processes; e-finance and e-commerce; and human capital.*

**Ключові слова:** *підприємства, види інновацій, стратегії, моделі, стимулювання, інвестиції, приватно-державне партнерство, соціальна відповідальність.*

**Keywords:** *enterprises, types of innovations, strategies, models, incentives, investments, public-private partnership, social responsibility.*

**Постановка проблеми.** Світовий досвід свідчить, що значним резервом підвищення ефективності використання наявного ресурсного потенціалу в аграрній сфері є застосування інноваційних моделей розвитку аграрних підприємств. Незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених сутності інноваційної діяльності в сільському господарстві, досі не існує одностайної думки щодо визначення інноваційної моделі розвитку корпоративного сегменту та його впливу на модернізацію, інновації, підвищення ефективності аграрних підприємств у цілому. Тому встановлення відмінностей інноваційного забезпечення і розвитку різних за величиною та

організацією і формою власності аграрних підприємств є актуальним, теоретично й практично значимим.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна кількість науковців, зокрема О. Величко, І. Вініченко, М. Ігнатенко, М. Кисіль, Ю. Лупенко, Л. Мармуль, А. Постол, І. Романюк, Н. Рунчева розглядають інноваційний розвиток галузей і підприємств аграрного виробництва як господарські трансформації, де за існуючих умов відбувається оптимізація темпів економічного зростання, а формування конкурентних переваг та їх підтримка забезпечується широким використанням інтелектуального й інноваційного потенціалу на його основі.

У працях Сітковської А.О. та Стадник В.В. наголошується, що проблема розвитку інноваційної діяльності на засадах використання досягнень науково-технічного прогресу в агросфері є складною і багатогранною. Проте вона всіма науковцями визначається як перспективний напрям розвитку, який створює сприятливе середовище для ефективного використання природно-ресурсного, виробничого й трудових ресурсного потенціалу та підвищення ефективності аграрної діяльності загалом.

Однак всебічного уточнення потребує сутність інноваційної діяльності на рівні аграрних підприємств різних форм власності, організації і величини, зокрема, і великих корпоративних агроформувань. Його можна здійснити в розумінні як розробки і впровадження у великотоварне аграрне виробництво з достатніми інвестиційними ресурсами прогресивних методів ведення господарства, так і вплив такого досвіду на інноваційну діяльність малих і середніх аграрних підприємств. В основі цих процесів лежать методи ефективного виробництва продукції, застосування нового покоління техніки й технологій, використання нової кадрової політики тощо з урахуванням накопиченого наукового та інноваційного потенціалу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є всебічний аналіз інновацій великих аграрних холдингів і корпорацій, виявлення їх

особливостей та стратегій, впливу на здійснення інновацій малих і середніх аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під інноваційною діяльністю корпоративних агроформувань розуміється спроможність і готовність їх в якості сільськогосподарських виробників здійснювати реалізацію інноваційного процесу [1, с. 80]. При цьому під спроможністю розуміється наявність і збалансованість структури інноваційного потенціалу, а саме ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності, а під готовністю – достатність потенціалу та існуючих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності в аграрній сфері. Інноваційним розвитком агрокорпорацій вважається також послідовна низка подій, починаючи від нової ідеї до її реалізації в конкретній агропромисловій продукції або технології і подальше поширення нововведень для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу і посилення його конкурентоспроможності [2, с. 99].

Систему управління інноваційного розвитку корпоративних агроформувань та його інвестиційного забезпечення доцільно формувати на засадах контролінгу. Його визначають як сукупність пов'язаних між собою центрів відповідальності інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку інтегруючої фінансово-промислової групи і агропромислових підприємств, що входять до неї, тобто корпорацій, які відтворюють оптимальні інвестиційні грошові потоки, спрямовані на реалізацію інновацій і генерують синергетичний ефект.

Агроінновації трактуються як продуктивні нововведення в галузі сільського господарства (сортів рослин, порід тварин, засобів захисту рослин або тварин, технологій вирощування), що супроводжується отриманням комерційного ефекту [3, с. 19]. На наш погляд, під інноваціями в агрокорпораціях слід розуміти імплементацію в їх діяльність результатів досліджень і розробок, які включають: нові технології у рослинництві, тваринництві та переробній промисловості; нову техніку, сорти рослин, породи і види тварин і птиці.

Також це нові або поліпшені продукти та матеріали; нові добрива і засоби захисту, стимулятори росту рослин і тварин; нові методи профілактики й лікування тварин та птиці; нові форми організації, управління, фінансування й кредитування аграрного виробництва; нові підходи до підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів; нові підходи до якості та доступності соціальних послуг у сільській місцевості; нові підходи до логістики й маркетингу на аграрному ринку; нові напрями та засоби вирішення проблем сталого розвитку сільських територій і т.д.

Зараз не існує загальноприйнятої та повної класифікації інновацій корпоративного сектору агросфери. Тому науковцями пропонуються різноманітні варіанти з використанням найрізноманітніших підходів та виділення критеріїв [4, с. 69]. Побудова класифікаційної структури інновацій здійснюється через виокремлення класифікаційних ознак, які є відмінною властивістю тієї або іншої їх групи, її головною особливістю.

З урахуванням особливостей функціонування корпоративних структур в аграрній сфері економіки, нами пропонується виокремлювати чотири напрями здійснення інновацій в цій сфері: інтелектуальний та трудовресурсний; біоекологічний напрям (відмінний і важливий напрям інноваційного розвитку аграрного виробництва порівняно з іншими галузями); технолого-технічний напрям; організаційно-управлінський напрям [5, с. 66]. Для ефективного ведення інноваційної діяльності корпоративним агроформуванням необхідно вести постійний моніторинг, аналіз та контроль за відповідною системою показників, яка пропонується з цією метою у додатку 3.

Розуміння структури та напрямів інноваційної діяльності, які забезпечує корпоративний сектор агросфери, підтверджує рейтинг найбільших інноваційних агрохолдингів у країні за напрямками інновацій. Він свідчить, що за всіма напрямками, за винятком інновацій в технологіях виробництва (друге місце), корпорація “Миронівський хлібопродукт” має першість, тобто її можна вважати найбільш інноваційним корпоративним аграрним підприємством в Україні (Табл.1).

**Таблиця 1. Напрями та структура інноваційної діяльності великих корпоративних аграрних підприємств\***

| Місце | Агро-холдинг         | Проекти, технології                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Об'єкти та результати                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | МХП                  | Опора на створення замкнутого циклу виробництва. Перша в Європі біогазова станція, яка працюватиме на відходах тваринного походження і курячому посліді (друга планується на Миронівській птахофабриці). Великі масштаби виробництва і використання інноваційних технологій веде до мінімуму рівня витрат. | Лушпиння соняшнику після віджимання олії для підстилки в пташниках і в якості палива для отримання парової енергії на комбікормовому заводі. Будівництво з 2012 р. першої експериментально-модельної біогазової станції на птахофабриці «Ориль-лідер» в Дн-ській області потужністю 5 МВт. Розширення виробничих потужностей (запуск Вінницького птахокомплексу). |
| 2     | Дружба Нова (Кернел) | Один з найбільш технологічних агрохолдингів в Україні. Обробка більше 110 тис. га с.-г. угідь, з використанням ультрамодерних технологій.                                                                                                                                                                  | Побудований і обладнаний по сучасних стандартах елеватор. Функціонують сушарні комплекси потужністю 3500 т в добу. Існує можливість зберігання більше 100 тис. т зерна. У 2012 р. впроваджена технологія локально-стрічкового внесення мінеральних добрив.                                                                                                        |
| 3     | Мрія                 | Акцент на стійкому розвитку і ресурсозбереженні, системи точного землеробства, встановлені на техніці останнього покоління                                                                                                                                                                                 | При зборі урожаю в 2012 р. випробувано 20 роторних комбайнів.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 4     | KSG Agro             | Завод з використанням польських технологій: в якості сировини практично усі види рослинних відходів (солома, пожнивні залишки, елеваторні і струмові відходи), у виробничому процесі не використовується дорога теплова сушка сировини.                                                                    | Заводи по виробництву паливних пелет (Крим і Дніпропетровська область – інвестиції 7 млн. євро). Будівництво біопаливних котельних, які працюватимуть на власній сировині.                                                                                                                                                                                        |
| 5     | Нібулон              | Лабораторія, обладнана новітнім устаткуванням: усі показники зерна пшениці і хлібобулочних виробів; показники якості ґрунту, повітря і води(підземної, стічної, питної); наявність ГМО, наявність важких металів в продуктах харчування; рівень шуму і радіації; рівень вихлопних газів автотранспорту.    | Аналогів лабораторії в Україні немає. Немає аналогів і впровадженій схемі по прийому і відбору проб з автотранспорту. Лабораторія оснащена трьома блоками для прийому і відбору проб, які дають можливість паралельно приймати 3 лінії потоків транспорту і в 3 рази збільшити темпи проведення аналізу за визначенням якості зерна.                              |

*Продовження таблиці 1*

| Місце | Агро-холдинг | Проекти, технології                                                                                                                                                                                                                     | Об'єкти та результати                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6     | Астарта      | Впровадження органічного землеробства (внесення дефекації й органічних добрив), що позитивно впливає на родючість ґрунтів. Програма «Зерно Астарті»: модернізація існуючих потужностей по зберіганню і будівництву сучасних елеваторів. | Проект по виробництву біогазу в Полтавській області: витрати природного газу на заводі знизяться на 46 %, води — на 10 %, обсяг викидів парникових газів — на 15 тис. т CO <sup>2</sup> в рік, очікується надалі скорочення викидів парникових газів близько 35 тис. т CO <sup>2</sup> в рік. |

*Джерело: складено авторами за [7]*

Наразі, впровадження інновацій, ресурсозберігаючих технологій, виробництво екологічно чистого продовольства в агрокорпораціях сприятимуть оптимізації бізнеспроцесів, формуванню та посиленню їх конкурентних переваг. Проведене дослідження свідчить, що еволюція наукової думки сприяла становленню і розвитку інноваційної діяльності, в тому числі в агрокорпораціях.

Проте вітчизняні корпоративні структури, маючи у своєму розпорядженні фінансові ресурси, не приймають належної участі у розвитку аграрної науки, мають низьку зацікавленість в отриманні її результатів. Натомість вони орієнтуються на впровадження вже готових розробок у сільськогосподарське виробництво. В той час закордонний досвід свідчить, що впровадження в аграрне виробництво нових наукових розробок на основі корпоративних досліджень сприятиме підвищенню ефективності діяльності інтегрованих агроформувань на основі їх більшої відповідності.

Отже, функціонування та розвиток конкурентоспроможного агропромислового виробництва вимагає посилення інноваційних складових корпоративних відносин. Це означає використання принципово нових підходів до організації ведення інноваційної діяльності, спрямованих на підвищення ефективності функціонування агросфери до європейського рівня.

В першу чергу, це пов'язано з необхідністю впровадження нових механізмів ресурсного, технологічного та організаційного його оновлення;

залучення інвестицій, захисту інтересів вітчизняних товаровиробників; врегулювання міжгалузевих диспропорцій, усунення посередницького впливу, побудовою замкнутого циклу виробництва, переробки та реалізації продукції; виходу на зовнішні ринки товарів і капіталів; впровадження інновацій у розбудову інфраструктури. Саме реалізацією цих потреб галузі на даному етапі і зумовлений активний розвиток агрохолдингів. У цьому ж напрямі повинні розвиватися малі і середні підприємства, інакше вони виявляться неконкурентоспроможними та можуть втратити своє значення як товарні виробники.

Сучасний етап розвитку економіки агросфери ставить перед агрохолдингами особливі завдання [8-12]. Поряд з відновленням ресурсного потенціалу, забезпеченням скоординованої діяльності їх структурних підрозділів, освоєнням інвестицій, впровадженням інновацій необхідно зосередити увагу на формуванні: взаємовигідних відносин між суб'єктами інтеграційних процесів; уникненні соціальної напруги на селі через зменшення місць прикладання праці; встановленні партнерських відносин між агрохолдингами та сільськими громадами, в межах територій яких вони ведуть діяльність та отримують надприбутки.

З іншої сторони, організація агрохолдингів є інноваційною моделлю організації та розвитку аграрної сфери економіки, яка забезпечує розширене відтворення шляхом залучення інвестицій, впровадження інновацій, формування конкурентоспроможного агропромислового виробництва [13, с. 12]. Її ефективність характеризується такими критеріями: виробництво якісної й доступної для масового споживача продукції, здатної задовольнити продовольчу безпеку та реалізувати експортний потенціал країни; впровадження науково-технічних досягнень у збереження та розширене відтворення природно-ресурсного потенціалу, впровадження енергозберігаючих технологій; раціоналізація бізнес-процесів та підвищення соціальних стандартів життя працюючих; благоустрій сільських територій та реалізація соціальних програм на селі.

В Україні функціонують тисячі інтегрованих та/або кооперативних агроформувань. При цьому протягом останнього десятиліття чітко простежується тенденція щодо збільшення ролі та впливу великих інноваційних корпоративних аграрних господарств у загальному виробництві продукції агросфери. Так, у 2020 р. агрохолдингами було вироблено вже 24,8% аграрної продукції в Україні.

У рейтингу 100 найбільших з них за обсягом банків земельних ресурсів, які знаходяться у їх оперативному управлінні, перша десятка включає компанії, які контролюють 150-500 тис. га і навіть більше сільськогосподарських земель. При цьому в управлінні 10 найбільших агрохолдингів загалом знаходиться близько 7,5% сільськогосподарських угідь країни. Останні місця у цьому рейтингу займають агрокорпорації, що контролюють близько 10 тис. га земель кожна, однак їх також слід вважати досить великими сільськогосподарськими товаровиробниками.

Інноваційні агрохолдинги концентрують значні фінансові ресурси під своїм контролем. Вони мають вихід на експортні аграрні ринки, доступ до технологій та політичний вплив на місцевому й національному рівнях [14, с. 53]. Крім того, досить часто серед акціонерів таких підприємств представлені потужні міжнародні компанії, що надає їм додаткових переваг у лобіюванні на міжнародному рівні. Серед найпотужніших аграрних холдингів (за обсягом банку земельних ресурсів в оперативному управлінні) слід виділити: "Укрлендфармінг", NCH, "Кернел Груп", "Миронівський Хлібопродукт", "Українські аграрні інвестиції", "Астарта-Київ", "Мрія Агрохолдинг", "HarvEast", "Агротон".

Якщо розглядати роль інноваційних агрохолдингів у експорті сільськогосподарської та продовольчої продукції з України, то серед 10 найбільших експортерів зернових в останнє десятиріччя лідирують компанії "Нібулон"(експорт зернових у 75 країн світу у 2020/2021 маркетинговому році), "Кернел" (близько 8% світового експорту соняшникової олії у 70 країн світу), "Cargill" та ін. Тобто, основними експортерами сільськогосподарської

продукції є агрохолдинги, а також посередницькі торгові підприємства (зернотрейдери), які часто засновані іноземними компаніями.

Отже, протягом останнього десятиріччя спостерігалось стрімке формування великих аграрних холдингів, що було пов'язано з необхідністю консолідації капіталів окремими сільськогосподарськими підприємствами та погіршенням фінансового стану великої кількості дрібних господарств у зв'язку з початком глобальної фінансової кризи у 2007-08 рр. При цьому вказаний процес у деяких випадках набував хаотичних форм, що на першому етапі консолідації аграрних активів проявлялося в об'єднанні підприємств агросфери різного профілю. Одним з головних критеріїв придбання активів агрохолдингами була наявність великих банків земель в управлінні суб'єктів агробізнесу, що поглинались [15].

Велика концентрація земель і капіталів дозволяє отримувати надприбутки від виробничої діяльності, мати достатні обсяги для впровадження інновацій вищих технологічних укладів.

**Висновки.** Основними чинниками, що спричинили появу та сприяють зараз збереженню й розвитку великих інноваційних агрохолдингів в Україні, стали: політичні й економічні зв'язки на початковому етапі формування; базовий актив, який став основою формування холдингу (типовою є ситуація, коли основою холдингу став великий актив, який власник холдингу зміг отримати у приватну власність ще в кінці 90-х - на початку 2000-х рр.); консолідація активів та земель агрохолдингами упродовж досить короткого періоду часу; можливості використання передових технологій. Паралельно з консолідацією активів агрохолдинги інвестували в розвиток внутрішньовиробничої інфраструктури; системи обліку та контролю якості; удосконалення бізнес-процесів; електронні фінанси й електронну комерцію; людський капітал. Інноваційні стратегії у названих напрямках мають бути реалізовані у малих і середніх аграрних підприємствах як головна умова їх конкурентоспроможності.

Саме впровадження передових технологій (відносно наявних в Україні

на момент отримання незалежності) дало можливість, з одного боку, об'єднати та підвищити ефективність різних сільськогосподарських підприємств, що були інтегровані до холдингів та, з іншого боку, досягти прийнятної для виходу на зовнішні аграрні ринки рівня якості, в першу чергу, на аграрний ринок ЄС; наявність власних потужностей із зберігання та експорту продукції, – найбільші агрохолдинги активно інвестують у розбудову своїх елеваторів й іншої логістики, які вони використовують як для збереження своєї продукції, так і для надання їх в оренду.

Разом з тим, останнім часом агрохолдинги почали інвестувати у логістично-транспортні та складські потужності (порти, логістичні центри тощо) з перевалки товарів. Доступу до світових ринків збуту й формуванню попиту на вітчизняну сільськогосподарську продукцію сприяли три основних фактори: досить швидке зростання світової економіки у докризовий період, що сприяв підвищенню попиту та цін на продукти харчування у світі; підвищення купівельної спроможності населення України у докризовий період; висока якість продукції за помірною ціною.

За цей час найпотужніші українські агрохолдинги закріпилися на зовнішньому і внутрішньому аграрних ринках та мали фінансові можливості для подальшої консолідації ресурсів, впровадження інновацій та розвитку. Доступу до ринку капіталів агрохолдингів передувала активна робота з переведення вітчизняних корпоративних відносин на міжнародні стандарти роботи. Інновації великих агрокорпорацій є прикладом, еталоном та стимулом для малих і середніх аграрних підприємств для впровадження інновацій вищих технологічних укладів. Також великі агрокорпорації є і можуть бути джерелами інвестицій для них у цій сфері, у т.ч. на засадах державно-приватного партнерства з послідуєчим викупом готової продукції. У перспективі для малих і середніх підприємств у прискоренні інноваційних впроваджень та подальшої модернізації це має бути державна фінансова підтримка, а також гранти й міжнародні донорські кошти, особливо під час війни.

## Література

1. Радченко О.П., Карадобрі Т.В. Стан і перспективи інноваційного розвитку в аграрному секторі економіки України. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. Вип. 47-1. С. 79-82.
2. Шпикуляк О.Г., Ігнатенко М.М., Швець А.А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 97-111.
3. Лупенко Ю.О. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності України на світових ринках сільськогосподарської продукції. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 16-23.
4. Квятко Т.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітковський Ю.П., Микитась А.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Харків : ХНТУСГ, 2020. 163 с.
5. Постол А.А. Особливості формування та форми впровадження маркетингових стратегій аграрних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 2. С. 64-68.
6. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Романюк І.А. Розвиток конкурентних стратегій підприємств в умовах глобалізації ринків. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 45-51.
7. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. Львів : СПОЛОМ, 2021. 132 с.
8. Стадник В.В., Йохна М.А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2011. 327 с.
9. Мармуль Л.О., Ігнатенко М.М. Соціально-економічні особливості розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2011. № 7. С. 122-129.
10. Пивовар П.В., Шлапак М.А. Техніко-технологічне забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств на засадах асоціативної взаємодії: методичний підхід. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 311-318.
11. Marmul L., Levaieva L., Pospolit V. Formation of agricultural enterprises' competitiveness on the basis of financial and economic sustainability and security. *University Economic Bulletin*, 48, 2021. С. 33-39.

12. Сітковська А.О. Інноваційна спрямованість підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4 (62). С. 57-60.

13. Ігнатенко М.М., Рунчева Н.В. Процеси ресурсозабезпечення спеціалізації та концентрації виробництва в корпоративних агроформуваннях. *Економіка та держава*. № 1. 2017. С. 10-14.

14. Мушеник І.М., Місюк М.В. Вплив інноваційної діяльності на розвиток ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2018. № 7-8. С. 50-56.

15. Pakhucha E., Sievidova I., Babko N., Romaniuk I. et al. Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework. *European Journal of Sustainable Development*. 2023, vol. 12, Is. 1, Pp. 180-198.

### References

1. Radchenko, O.P. and Karadobri, T.V. (2019), "State and prospects of innovative development in the agrarian sector of the Ukrainian economy", *Ekonomika ta upravlinnia natsional'nym hospodarstvom*, vol. 47-1, pp. 79-82.

2. Shpykuliak, O.H. Ihnatenko, M.M. and Shvets', A.A. (2021), "Conceptual assessments of the implementation of the principles of inclusive rural development with the participation of agroholding integrated formations", *Ekonomika APK*, vol. 3, pp. 97-111.

3. Lupenko, Yu.O. (2019), "The role of innovations in ensuring the competitiveness of Ukraine in world agricultural markets", *Ahrosvit*, vol. 11, pp. 16-23.

4. Kviatko, T.M. Mandych, O.V. Sievidova, I.O. Babko, N.M. Romaniuk, I.A. Vitkovs'kyj, Yu.P. and Mykytas', A.V. (2020), *Marketynhovi doslidzhennia* [Marketing research], KhNTUSH, Kharkiv, Ukraine.

5. Postol, A.A. (2018), "Features of the formation and forms of implementation of marketing strategies of agricultural enterprises", *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu, Seriiia : Ekonomika*, vol 2, no. 23, pp. 64-68.

6. Ihnatenko, M.M. Marmul', L.O. and Romaniuk, I.A. (2023), "Development of competitive strategies of enterprises in the conditions of market globalization", *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 57, pp. 45-51.
7. Yurynets', Z.V. Hnylians'ka, L.J. and Yurynets', R.V. (2021), *Upravlinnia innovatsijnym rozvytkom* [Management of innovative development], SPOLOM, L'viv, Ukraine.
8. Stadnyk, V.V. and Jokhna, M.A. (2011), *Stratehichne upravlinnia innovatsijnym rozvytkom pidpryiemstva* [Strategic management of innovative development of the enterprise], KhNU, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.
9. Marmul', L.O. and Ihnatenko, M.M. (2011), "Socio-economic features of rural development", *Ekonomika APK*, vol. 7, pp. 122-129.
10. Pyvovar, P.V. and Shlapak, M.A. (2017), "Technical and technological support of agricultural enterprises on the basis of association interaction: a methodological approach", *Problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 311-318.
11. Marmul, L. Levaieva, L. and Pospolit, V. (2021), "Formation of agricultural enterprises' competitiveness on the basis of financial and economic sustainability and security", *University Economic Bulletin*, vol. 48, pp. 33-39.
12. Sitkovs'ka, A.O. (2016), "Innovative orientation of increasing the competitiveness of agricultural enterprises", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 3-4 (62), pp. 57-60.
13. Ihnatenko, M.M. and Runcheva, N.V. (2017), "Processes of resource provision of specialization and concentration of production in corporate agricultural formations", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 10-14.
14. Mushenyk, I.M. and Misiuk, M.V. (2018), "Influence of innovation activity on the development of resource potential of agricultural enterprises", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 7-8, pp. 50-56.
15. Pakhucha, E. Sievidova, I. Babko, N. and Romaniuk, I. (2023), "Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework", *European Journal of Sustainable Development*, vol. 12, no. 1, pp. 180-198.