

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

АЛ-ШАБАН АЛАА ТАБІТ НІАМА

УДК 330.341.1:631.1:658.8:658.152

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

075 «Маркетинг»
07 «Управління та адміністрування»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама

Науковий керівник:
Ларіна Ярослава Степанівна,
доктор економічних наук,
професор

Київ – 2023

АНОТАЦІЯ

Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг». Національний університет біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України. Київ, 2023.

Дисертацію присвячено вирішенню науково-практичного завдання щодо комплексного обґрунтування і розроблення теоретико-методичних положень та практичних засад для визначення закономірностей і особливостей формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

У дисертації досліджено зміст понять «маркетингова стратегія», «стратегія інноваційного розвитку», окреслено їх значення в діяльності підприємств аграрного сектору. Узагальнено наукові підходи та запропоновано уточнення сутності поняття «маркетингова стратегія інноваційного розвитку» як складової загальної стратегії підприємства, що базується на застосуванні методів та інструментів стратегічного маркетингу для виведення інноваційних продуктів і послуг на ринок, а також застосування усіх можливих видів інновацій для підвищення результативності ринкової діяльності підприємства.

Визначено, що маркетингові стратегії інноваційного розвитку базуються на використанні трьох основних переваг в управлінні ринковою діяльністю: нова диференціація продукту (відповідно його репозиціювання), вихід на нові цільові ринки і використання маркетингових інновацій у збутовій, ціновій політиці та просуванні. Наведено класифікацію інновацій в аграрному секторі та маркетингових стратегій інноваційного розвитку за різними ознаками.

Розглянуто особливості формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку в аграрному секторі економіки, зокрема інституційні,

технологічні, функціональні, організаційно-управлінські, соціально-психологічні, інформаційно-комунікативні, ринкові, регіональні.

Доведено, що формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору знаходиться під впливом чинників: насиченість ринку, високий рівень конкуренції турбулентність бізнес-середовища; зміни смаків і поведінки споживача.

Охарактеризовано етапи вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору: формування стратегічних цілей і завдань, визначення часового горизонту, формування інноваційно-інформаційного вектору, портфельний та ситуаційний аналіз, моніторинг інноваційних потреб ринку, аналіз ризиків, формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку, добір методів і джерел фінансування та навчання персоналу.

Розглянуто тенденції, умови та напрями інноваційної діяльності в аграрному секторі України у контексті наявних змін природно-кліматичних та економічно-правових умов. Встановлено, що суттєво зросли капітальні інвестиції у нематеріальні активи, що свідчить про посилення уваги підприємств агросектору до маркетингових аспектів підвищення ефективності господарювання в цілому та інноваційного розвитку. Встановлено, що за останні роки найбільше зростання обсягів капітальних інвестицій відбулося у великих підприємствах, у т.ч. агрохолдингах. Виявлено, що забезпеченість сільськогосподарською технікою в підприємствах аграрного сектору погіршилася, особливо щодо бурякозбиральних і картоплюзбиральних комбайнів. Покращилася забезпеченість установками для доїння корів, що корелює з достатньо високим рівнем рентабельності виробництва молока. Виявлено, що продуктивність праці зросла рекордно в галузі тваринництва на підприємствах Вінницької області, що пояснюється високим рівнем механізації й використанням інноваційних підходів.

Встановлено, що джерелами фінансування інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору залишаються переважно власні кошти

(85–97 %). Проте у структурі балансів фінансових ресурсів агрохолдингів виявлена тенденція до зменшення часток власних коштів і відповідно зростання позикових коштів під інноваційні проєкти, які в окремих формуваннях становили до 91,6 %, що свідчить про деяке посилення залежності підприємств від інвесторів. Виявлено тенденцію до зменшення питомої ваги підприємств, що впроваджували інновації, кількості впроваджених нових технологічних процесів та кількості найменувань впроваджених інноваційних видів продукції.

Негативною тенденцією інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору є те, що в Україні не заохочується використання і виробництво маловідходних та ресурсозберігаючих технологій, що також відображає тенденція до зменшення їхньої питомої ваги у кількості інноваційної продукції. Виявлено, що з 2007–2008 рр. в економіці України спостерігається зменшення внеску інноваційної діяльності у загальні обсяги реалізованої продукції. Це свідчить про те, що інноваційна продукція набуває вищої споживчої цінності і довшого життєвого циклу. Відтак, потреба в оновленні продуктового ряду стає менш актуальною, що безпосередньо впливає на кількість нової продукції, що виводилася підприємствами на ринок у 2015–2020 рр. Виявлено збільшення серед інноваційно-активних підприємств частки інновацій, що припадають не на техніко-технологічні, а на організаційні та маркетингові.

Розглянуто умови провадження ефективної інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору, до яких віднесено недосконале інституціонально-нормативне забезпечення, недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності, низький рівень мотивації працівників та недосконала організація маркетингової діяльності. Для вирішення цих проблем необхідна державна підтримка, впровадження програм стимулювання інноваційної діяльності; екологічно спрямовані та інноваційні методи господарювання.

Розгляд сучасних напрямів використання інноваційних досягнень у аграрному бізнесі Україні дозволив класифікувати їх на технологічні та маркетингові, зокрема до перших віднесено: впровадження нових гібридів і сортів рослин; використання прогресивних технологій з впровадження

мінімального ґрунтового обробітку, точного і органічного землеробства; вдосконалення технологій з годівлі та утримання тварин; створення нових ветеринарних препаратів і систем захисту від хвороб тварин; створення сучасних бактеріальних заквасок; до маркетингових віднесено адаптацію методів управління до новітніх ринкових умов з використанням сучасних концепцій маркетингу та інструментарію розвитку ринків агропродовольчої продукції.

Виявлено, що в більшості досліджуваних підприємств аграрного сектору у 2018–2020 роках спостерігалася позитивна динаміка обсягів виробництва та отримання чистого прибутку, що дає основу для вибору раціональної маркетингової стратегії інноваційного розвитку. Встановлено залежність інноваційної активності підприємств аграрного сектору від масштабів діяльності та структури управління підприємством, організації маркетингу.

Проведено SWOT-аналіз інноваційної діяльності підприємств агросектору і виявлено, що найбільш вагомими чинниками маркетингового середовища є недосконалість правової бази у сфері інноваційної діяльності; низький рівень витрат на наукові дослідження; низька інвестиційна привабливість агробізнесу і довгим терміном окупності. Здійснено ідентифікацію загальних та маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору, зокрема стратегій зростання та стабілізації.

Сформовано концептуальну модель розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору, концепцію та принципи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку таких підприємств, що поєднує узгоджені кроки на макро- та мікрорівні. Розроблено механізм реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору за допомогою використання алгоритму формування віртуальної платформи поширення інновацій в аграрному секторі.

Розроблено систему заходів щодо втілення стратегій інноваційного розвитку та здійснено моделювання ризиків у процесі їх реалізації.

Ключові слова: стратегія, інновація, маркетингова стратегія, інноваційний розвиток, прогнозування.

ANNOTATION

Alaa Tabit Niama Al-Shaban. Formation of marketing strategies of innovative development for agrarian enterprises. Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for the PhD degree in specialty 075 «Marketing». National University of life and Environmental Sciences of Ukraine of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2023.

The dissertation is devoted to the solution of scientific and practical problem on complex substantiation and development of theoretical and methodical principles and practical bases for definition of patterns and features of formation marketing strategies of innovative development for enterprises of the agricultural sector.

In the dissertation the maintenance of concepts "marketing strategy", "strategy of innovative development" is investigated, their value in activity of the enterprises of agrarian sector is outlined. The scientific approaches are generalized and the essence of the concept of "marketing strategy of innovative development" as a component of the general strategy of the enterprise based on application of methods and tools of strategic marketing for introduction of innovative products and services on the market, and also application of all possible kinds of innovations enterprises.

It is determined that marketing strategies of innovative development are based on the use of three main advantages in market management: new product differentiation (and, accordingly, its repositioning), access to new target markets and the use of marketing innovations – place (sales), increase (price), promotion (communication) policy. The classification of innovations in the agricultural sector and marketing strategies of innovative development on various grounds is given.

Features of formation of marketing strategies of innovative development in agrarian sector of economy, in particular institutional, technological, functional, organizational-administrative, social-psychological, information-communicative, market, regional are considered.

It is proved that the formation of marketing strategy of innovative development of agricultural enterprises is influenced by factors: market saturation, high level of competition, turbulence of the business environment; changes in tastes and consumer behavior.

The stages of choosing a marketing strategy for innovative development of agricultural enterprises are described: formation of strategic goals and objectives, definition of time horizon, formation of innovation and information vector, portfolio and situational analysis, monitoring of market innovation needs, risk analysis, marketing strategy for innovation development, selection of methods and sources and staff training.

The tendencies, conditions and directions of innovative activity in the agrarian sector of Ukraine in the context of the existing changes of natural-climatic and economic-legal conditions are considered. It was found that capital investment in intangible assets has increased significantly – almost 8 times, which includes a marketing component, which indicates increased attention of agricultural enterprises to marketing aspects of improving efficiency in general and innovative development. It is also established that over the past 10 years, the largest increase in capital investment has occurred in large enterprises, including agricultural holdings. It was found that the supply of agricultural machinery in the agricultural sector of Vinnytsia region has deteriorated, especially for beet and potato harvesters. However, the supply of cows' milking parlors has improved, which correlates with a fairly high level of profitability of milk production. It was found that labor productivity increased at a record pace in the livestock industry at the enterprises of Vinnytsia region, which is explained by the high level of mechanization of livestock enterprises and the use of innovative approaches.

It is established that the sources of financing the innovative activity of enterprises in the agricultural sector remain mainly their own funds (85–97 %). However, in the structure of balances of financial resources of agricultural holdings there is a tendency to reduce the share of own funds and, accordingly, increase borrowed funds for innovative projects, which in some formations ranged to 91.6 %.

It was found that the share of enterprises that implemented innovations, the number of introduced new technological processes and number of names of introduced innovative products were decreased almost 2–3 times.

The negative trend of innovation activity of enterprises in the agricultural sector is that Ukraine does not encourage the use and production of low-waste and resource-saving technologies, which also reflects the tendency to reduce their share in the number of innovative products. It is revealed that from 2007–2008 in the economy of Ukraine, despite the increase in the share of innovation-active enterprises, there is a decrease in the contribution of innovation results in total sales. This indicates that innovative products acquire higher consumer value and a longer life cycle. As a result, the need to update the product line becomes less urgent, which directly affects the number of new products launched by enterprises in 2015–2020.

It is established that since 2005 domestic enterprises have started to increase their innovation activity, as the arrival of competitive products on the domestic market has significantly weakened the competitive position of producers, which gave impetus to increase and shift the emphasis towards innovation. There is an increase in the share of innovations among innovation-active enterprises, which are not technical and technological, but organizational and marketing.

The conditions for conducting effective innovation activities of agricultural enterprises, which include imperfect institutional and regulatory support, insufficient funding for innovation, low motivation of employees and imperfect organization of marketing activities. The solution to these problems is, respectively: state support of agricultural producers, implementation of programs to stimulate innovation; environmentally friendly and innovative management methods.

Consideration of the main modern directions of using innovative achievements in the agrarian business of Ukraine allowed us to divide them into technological and marketing areas. First include introduction of new hybrids and plant varieties; the use of the most advanced technologies for the introduction of minimum tillage, precision and organic farming; improvement of technologies for feeding and keeping animals; creation of new veterinary drugs and systems of protection against animal

diseases; creation of modern bacterial leavens; marketing tools include adaptation of management methods to the latest conditions to improve the concept of development of agricultural markets. It was found that in most of the surveyed enterprises of the agricultural sector in 2018–2020 there was a positive dynamics of production and net profit, which provides a basis for choosing a rational marketing strategy for innovative development.

The dependence of innovative activity of enterprises of the agricultural sector on the scale of activity and management structure of the enterprise, including the organization of marketing, is established. A SWOT-analysis of innovation activity of agrarian enterprises was conducted and it was revealed that the most important factors of the marketing environment are the imperfection of the legal framework in the field of innovation activity; low level of research costs; low investment attractiveness of agribusiness and long payback period. The identification of general and marketing strategies of agricultural enterprises, in particular growth and stabilization strategies, has been identified.

A conceptual model for developing a marketing strategy for innovative development of agricultural enterprises, the concept and principles of marketing strategies for innovative development of enterprises, combining steps at the macro and micro levels. The mechanism of realization of marketing strategies of innovative development of the enterprises of agrarian sector by means of algorithm of formation of a virtual platform of distribution of innovations in agrarian sector is developed.

A system of measures for the implementation of marketing strategies for innovative development has been developed and risks have been modeled in the process of their implementation.

Key words: strategy, innovation, marketing strategy, innovative development, forecast.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Стаття у науковому виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз даних **Scopus та/або Web of Science Core Collection**

1. Laburtseva Olena, Larina Yaroslava, Nahorna Olena, Vinichenko Serhii, Hordiienko Viktoriia, **Al-Shaban Alaa Tabit Niama**. Development of a Marketing Strategy for Enterprise Financial Growth. Estudios de Economia Aplicada. 2021. Vol. 39. No. 5. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4794>. *(Здобувачем визначено етапи формування маркетингової стратегії, розглянуто інноваційні елементи маркетингових стратегій для забезпечення ринкового зростання підприємств).*

Статті у наукових фахових виданнях України

2. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Сутність та особливості формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств. Бізнес-навігатор. 2019. № 1 (50). С. 49–54.

3. Ларіна Я. С., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Біоекономіка та аграрний бізнес. 2019. Т. 10. № 1. С. 58–67. *(Здобувачем встановлено класифікаційні ознаки інновацій підприємств аграрного сектору, визначено відмінності між маркетинговими та іншими типами інновацій, запропоновано розуміння інновацій як чинників формування стратегічних конкурентних переваг підприємств аграрного сектору).*

4. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектору України: оцінка стану та маркетингові чинники розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 5. Т. 2. С. 103–108.

Тези наукових доповідей

5. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку: поняття та особливості в аграрній сфері. Становлення нової

економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 30 березня 2019 року: тези доповіді. К., 2019. С. 130–134.

6. Alaa Tabit Niama Al-Shaban. The main directions and possibilities of implementing innovative strategies in agrarian business of Ukraine». Діджиталізація аграрного менеджменту: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 29–30 листопада 2019 року: тези доповіді. К., 2019. С. 9–11.

7. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Методи оцінки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 26 березня 2020 року: тези доповіді. К., 2020. С. 17–20.

8. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Аналіз інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору: стратегічний підхід. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: Міжнародна науково-практична конференція, м. Харків, 30 квітня 2020 року: тези доповіді. Х., 2020. С. 51–53.

9. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Етапи, цілі та завдання формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку. Стратегічні пріоритети в XXI сторіччі (SP XXI 2021): IV Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 14 січня 2020 року: тези доповіді. К., 2020. С. 81–83.

ЗМІСТ

ВСТУП	15
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	25
1.1. Інноваційний розвиток як економічна категорія та сутність маркетингової стратегії інноваційного розвитку	25
1.2. Класифікація інновацій, особливості та чинники формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору	39
1.3. Методи аналізу інноваційної діяльності та етапи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору	63
Висновки за розділом 1	87
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ТА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	89
2.1. Сучасний стан, чинники та умови інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України	89
2.2. Аналіз господарської діяльності підприємств аграрного сектору та її інноваційної складової	108
2.3. Аналіз маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та оцінка впливу чинників середовища	130
Висновки за розділом 2	163
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	166

3.1. Концептуальний підхід щодо формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору	166
3.2. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми	186
3.3. Забезпечення умов ефективної реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та моделювання ризиків	206
Висновки за розділом 3	227
ВИСНОВКИ	229
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	233
ДОДАТКИ	252

ВСТУП

Актуальність теми. Інноваційний розвиток підприємств України в останні десятиліття має переважно нестійкий характер. Обмеженість ресурсної бази підприємств та нестача досвіду в сфері управління інноваційним розвитком часто призводить до безсистемності та низької ефективності інноваційних процесів. Разом із тим, жорстка внутрішня та міжнародна конкуренція, зростаючі запити споживачів, мінливе ринкове середовище, прискорений технологічний прогрес потребують від підприємств аграрного сектору безперервного та стійкого інноваційного розвитку, який за таких умов не може здійснюватися без виваженої маркетингової стратегії. Саме тому надзвичайної актуальності набуває теоретико-методичне обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, оскільки вони складають домінуючу частину виробничого потенціалу країни.

Утворення стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору як одного з пріоритетних інструментів досягнення конкурентоспроможності актуалізує пошук джерел – функціональних сфер, спроможних генерувати відповідні конкурентні переваги на кшталт ключових компетенцій. Водночас досвід передових агропромислових підприємств високорозвинених країн, яким властивий міжнародний та глобальний масштаб діяльності, свідчить про сприятливі шанси, які створюються завдяки впровадженню маркетингових стратегій у систему їх інноваційного розвитку.

У наукових дослідженнях дотепер переважає автономний підхід до розгляду предметно-об'єктних та змістових аспектів в теорії стратегічного та інноваційного розвитку, слабо висвітлені питання узгодження й гармонізації їх інструментарію, а це дещо знижує можливості спільного використання концепції інноваційного розвитку та маркетингового управління задля отримання вираженого синергійного ефекту. Допоки не сформовано єдиного підходу з приводу ролі маркетингової стратегії та її впливу на інноваційний розвиток підприємств аграрної сфери. Так, в науковій періодиці й фаховій

економічній літературі багато уваги приділено теоретичним аспектам управління маркетингом та стратегічній маркетингової діяльності компаній, що описано у наукових працях Л. Балабанової, В. Герасимчука, С. Гаркавенко, Ю. Дайновського, Дж.Р. Еванса, П. Зав'ялова, О. Кендюхова, Ф. Котлера, Є. Крикавського, Т. Левітта, М. Окландера, А. Павленка, О. Телєтова, А. Старостіної та інших авторів. Доробок з теорії стратегії підприємства, а також, маркетингової стратегії на мезо- та на мікрорівні належить перу вчених: І. Ансофф, Н. Куденко, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Дж. Траут та інших. Проблематика організації інноваційної діяльності, інноваційного розвитку з урахуванням окремих маркетингових аспектів на макрорівні і на рівні підприємств висвітлювалась в працях О. Амоші, В. Геєця, С. Ілляшенка, М. Кондратьєва, З. Румянцевої, Б. Твісса, І. Шумпетера та інших. Вивченням можливостей впровадження інновацій в діяльність підприємств аграрного сектору займалися такі науковці як І. Артімонова, Р. Буряк, В. Бондаренко, Н. Вдовенко, Т. Дудар, О. Єрмаков, В. Збарський, О. Згурська, О. Луцій, В. Маргасова, В. Скрипник, Н. Шквиря, О. Янковська. Вітчизняними науковцями зроблено спроби інтегрування маркетингової та інноваційної складової діяльності підприємства, до них належать С. Ілляшенко, С. Ковальчук, Я. Ларіна, П. Перерва, Л. Романова, Н. Чухрай. Разом із тим потребують остаточного вирішення питання теоретичного та науково-методичного забезпечення процесів формування маркетингових стратегій в контексті управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору. Зазначене актуалізує необхідність вирішення проблем теоретико-методичного характеру обґрунтування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств агросектору, що визначило мету, завдання та структуру дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота відповідає науковому напряму кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі Національного університету біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України: «Розвиток маркетингу на підприємствах аграрного сектору та переробних підприємствах»

(номер державної реєстрації 0120U100630), в якій автором обґрунтовані концептуальні положення щодо формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, була розроблена класифікація інноваційних маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору та запропонована методика їх впровадження.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких **завдань:**

- обґрунтувати теоретичні положення щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства на засадах пріоритетності маркетингової складової стратегічного управління;
- визначити особливості управління процесами інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, ідентифікувати і класифікувати чинники формування маркетингових стратегій таких підприємств;
- узагальнити теоретико-методичні засади формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та ідентифікувати понятійно-категорійний апарат в контексті управління їх інноваційним розвитком;
- проаналізувати сучасний стан та умови інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України, що визначають особливості формування ефективних маркетингових стратегій інноваційного розвитку;
- обґрунтувати методику комплексного оцінювання інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору;
- опрацювати науково-методичний підхід для визначення стану маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та відповідності маркетингового забезпечення цілям інноваційного розвитку;

- розробити концепцію маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору;
- розробити механізм та відповідний алгоритм формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та обґрунтувати процедуру вибору таких стратегій з використання методів маркетингового стратегічного аналізу;
- оцінити можливості впровадження маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору з використанням методів економіко-математичного моделювання ризиків.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного маркетингового управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних положень і прикладних аспектів формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

Методи дослідження. Під час виконання роботи для досягнення поставленої мети нами було застосовано різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи: історичний метод та контент-аналіз – для вивчення генезису інноваційної теорії, а також теорії стратегії підприємства (пп. 1.1; 3.1; 3.2); гносеологічний аналіз – у процесі вивчення сутності категорії «інновація» (пп. 1.2); системного аналізу – для ідентифікації стратегій інноваційного розвитку підприємств агросектору у складі загальної концепції розвитку (пп. 1.3); абстрагування – для визначення стану інституційного забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України (пп. 2.1); статистичного й порівняльного аналізу – для виявлення тенденцій інноваційного розвитку і структурних змін на ринку агропродовольчої продукції України у цілому та обраного регіону (пп. 2.2); системний підхід, факторний аналіз – при з'ясуванні факторів впливу та уточненні меж проблеми управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору (пп. 2.3); системного аналізу – для ідентифікації діючих маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору (пп. 2.3); систематизації та узагальнення – при використанні маркетингового інструментарію

у процесі формування й реалізації маркетингової стратегії підприємства (пп. 3.2) та формуванні концепції маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору (пп. 3.1); методичний підхід до елементи маркетингових досліджень для визначення стану маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору (пп. 2.3); методи інтегрального оцінювання інноваційного розвитку підприємств (пп.2.3); методи опитування та експертних оцінок – для розуміння відповідності стану маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору (пп. 2.2); методи економіко-математичного моделювання – при оцінюванні можливостей впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору з урахуванням ризиків (пп. 3.3); ситуаційного аналізу – при обґрунтуванні вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку на агропідприємстві (пп. 3.2); графічний (для наочного подання результатів дослідження).

Інформаційну базу дослідження сформували: наукові праці та розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань організації маркетингової діяльності, маркетингового стратегічного управління, управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору; офіційні статистичні дані Державної служби статистики; чинні нормативно-правові акти України щодо організації та здійснення інноваційної діяльності підприємствами; річні звіти підприємств аграрного сектору; дані про інноваційну та маркетингову діяльність підприємств аграрного сектору Вінницької області, отримані на підставі маркетингових досліджень, проведених автором.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна сформульованих в дисертаційній роботі основних положень, висновків та рекомендацій полягає в тому, що вони у сукупності вирішують важливу наукову проблему розробки та обґрунтування теоретико-методичних положень щодо формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

Основні результати, що містять наукову новизну, полягають у такому:

удосконалено:

- концепцію маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору, яка враховує особливості й можливості їх інноваційного розвитку та передбачає обґрунтування порядку обґрунтування маркетингової стратегії інноваційного розвитку із визначенням відповідних принципів формування й реалізації, цілей та пріоритетних завдань, розробкою механізмів та забезпечення умов для її ефективної реалізації;

- механізм формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору (що включає встановлену послідовність етапів, визначену структуру елементів інноваційної програми та алгоритм формування програми продуктивних інновацій для підприємства аграрного сектору), який базується на чітко окресленій послідовності дій (процесів) у відповідності із концепцією сталого розвитку й маркетингового стратегічного управління, що забезпечує стабільність інноваційного розвитку підприємств;

– науково-методичний підхід до оцінювання відповідності діючої на підприємстві маркетингової стратегії інноваційним цілям розвитку підприємства, на базі концепції виділення конкурентних переваг у сфері агроінновацій та алгоритм послідовних дій, який, на відміну від існуючих, забезпечує постійну адаптацію й коригування маркетингової стратегії агропідприємства у напрямі створення сприятливих умов для його інноваційного розвитку;

– методика вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, яка на відміну від традиційних, що переважно ґрунтуються на модифікації матричних підходів, передбачає здійснення триетапного процесу: на першому етапі здійснюється поглиблений аналіз ресурсного та інноваційного потенціалу підприємства, на другому вивчається відповідність маркетингового забезпечення стану інноваційного розвитку підприємства та власне відбувається вибір та узгодження загальної стратегії з маркетинговою стратегією інноваційного розвитку, на третьому здійснюється моделювання ризиків стратегій інноваційного розвитку;

набули подальшого розвитку:

– термінологічний апарат теорії інноваційного розвитку підприємств в частині уточнення економічного змісту категорій «розвиток», «інноваційна діяльність», «інноваційний розвиток», що дало можливість сформулювати поняття «інноваційний розвиток підприємства» як перманентний процес, під час якого відбувається постійний пошук та/або створення новітніх технологій, сортів, організаційних методів та маркетингових інструментів, їх подальше використання в діяльності підприємства для задоволення актуальних потреб споживачів максимально ефективним способом та закріплення стійких конкурентних переваг. Це, на відміну від існуючих підходів, дозволяє більш повно характеризувати інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору;

– аналітичні підходи до оцінювання стану та тенденцій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, що дозволяє виявити проблеми у сфері організування інноваційної діяльності, визначити ключові напрями їх вирішення через гармонійне поєднання маркетингового стратегічного управління з інноваційною діяльністю підприємств аграрного сектору задля досягнення ефективного інноваційного розвитку;

– систематизація чинників впливу на інноваційний розвиток підприємств агросектору, яка, на відміну від існуючих передбачає комплексне використання наступних ознак: характеру інноваційної діяльності та напряму впливу на конкретну сферу функціонування агропідприємства, результатом чого є формування двофакторної матриці впливу на його інноваційний розвиток;

– теоретико-методичні засади формування маркетингових стратегій з погляду сучасного етапу розвитку стратегічного маркетингу, врахування при визначенні стратегічних цілей агропідприємства його маркетингової складової, що, на відміну від традиційних підходів, дає змогу досліджувати процеси формування стратегій інноваційного розвитку в контексті імплементації теорії стратегічного маркетингу, а саме, уточнено зміст поняття «маркетингова стратегія підприємства», «стратегія інноваційного розвитку». Такий підхід

визначає розгляд маркетингової стратегії як невід'ємної складової інноваційного розвитку агропідприємства;

– метод комплексного оцінювання інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору шляхом адаптації наявних інтегральних методик, що, на відміну від існуючих, дозволяє здійснювати оцінювання інноваційного розвитку підприємства цієї галузі з урахуванням параметрів продуктових, процесних, організаційно-управлінських та маркетингових інновацій;

– методику проведення маркетингового аналізу, що дає змогу оцінити поточний стан маркетингової підтримки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, дозволяє ідентифікувати причини його недостатнього рівня, визначити ступінь узгодженості маркетингової та інноваційної складових діяльності таких підприємств та сформулювати пропозиції щодо усунення виявлених недоліків.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці теоретико-методичних та аналітичних підходів, практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Вони використовуються у практичній діяльності: громадських організацій при здійсненні аналізу впливу маркетингової діяльності на інноваційний розвиток підприємств; підприємствами аграрного сектору при реалізації задач маркетингової, науково-технічної, аналітичної та управлінської діяльності, спрямованої на посилення інноваційного розвитку; закладів вищої освіти при підготовці фахівців спеціальності 075«Маркетинг» при викладанні навчальних дисциплін «Маркетинг» і «Стратегічний маркетинг».

Окремі положення, обґрунтовані в дисертаційній роботі, щодо проведення ідентифікації змісту та рівня маркетингового забезпечення діяльності та визначення стану інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств були використані в роботі та впроваджені в діяльність низки підприємств: ТОВ «Україна-Т» (довідка від 27.12.2021 р.), ТОВ «Тріада-МК» (Акт про впровадження від 04.07.2022 р.).

Рекомендації щодо методики проведення маркетингових досліджень інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, а також методичні підходи щодо впровадження маркетингових стратегій в інноваційну діяльність підприємств з метою активізації їхнього інноваційного розвитку застосовані в діяльності Української Асоціації маркетингу (довідка № 10/02-22 від 10.02.2022 р.).

Теоретичні розробки та практичні результати дисертації введені у навчальний процес Національного університету біоресурсів і природокористування України та використовуються при викладанні лекційних курсів і веденні практичних занять зі стратегічного маркетингу (довідка про впровадження б/н від 21.06.2022) (Додаток Л).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, у якій сформульовано й обґрунтовано авторські підходи до розроблення теоретико-методичних основ формування та частково реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації отримані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використано лише ті положення, що є результатом особистого дослідження автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і результати дисертаційної роботи доповідалися й одержали позитивну оцінку на наукових і науково-практичних міжнародних конференціях, зокрема: «Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями» (Київ, 30 березня 2019 року); «Діджиталізація аграрного менеджменту» (Київ, 29-30 листопада 2019 року); «Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект» (Київ, 26 березня 2020) "Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток" (Харків, 30 квітня 2020 року); «III Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети у XXI сторіччі» (Київ, 16 вересня 2021).

Публікації. За темою дисертаційної роботи опубліковано 9 наукових праць здобувача, з яких стаття у науковому виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та/або Web of Science Core Collection, 3 статті у наукових фахових виданнях України, 5 тез наукових доповідей.

Структура та обсяг роботи. Дисертація містить вступ, 3 розділи, висновки, додатки, список використаних джерел (195 найменувань). Загальний обсяг дисертації становить 271 сторінку. Дисертація містить 51 таблицю, 22 рисунки та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО СЕКТОРУ

1.1. Інноваційний розвиток як економічна категорія та сутність маркетингової стратегії інноваційного розвитку

За сучасних умов в основі сталого розвитку економічної системи країни, та аграрної сфери зокрема, постає інноваційна діяльність. З метою уточнення науково-методичних підходів щодо вивчення інноваційної сфери для підприємств аграрного сектору слід з'ясувати економічну сутність інноваційної діяльності компаній, основні етапи еволюції теорії інновацій.

Фундаментальні наукові погляди на сутність інновацій закладені кілька століть тому класичною політекономією, її засновники Д. Рікардо та А. Сміт у той період розглядали окремі аспекти змісту та можливостей впровадження економічних інновацій. Зокрема, Д. Рікардо стверджував: «Той, хто зробив відкриття машини ... буде насолоджуватися додатковими перевагами, продукуючи більший прибуток»[1, с. 35]. А. Сміт описував економічні інновації як результат процесу праці [2].

Основоположником теорії інновацій вважають австрійського економіста Й. Шумпетера, який розглядав інновацію (нові дієві комбінації) як засіб підприємницької діяльності задля отримання прибутку. Її зміст він розглядав як «... конструювання нових способів виробництва і продуктів. У більш широкому сенсі – це функція розвитку культури як складової життєдіяльності людини. Інновації є цілісною ...динамічною системою»[3, с. 156]. За Й. Шумпетером, економічний розвиток – це «перехід економічної системи від одного стабільного, стаціонарного стану до іншого на якісно вищому рівні на основі нових способів комбінування та більш ефективного використання наявних обмежених ресурсів для виробництва капітальних та некапітальних

благ»[4, с. 157]. Якщо під новими способами комбінацій розуміти інноваційні підходи, що ведуть до зміни структури економічної системи, то в основу таких змін буде покладено саме інноваційний розвиток. Практика свідчить, що досягнення економічного зростання можливе також за рахунок якісних змін (інтенсивне зростання, яке досягається за рахунок інтенсифікації праці).

Аналіз наукових джерел дозволяє стверджувати, що підходів до трактування поняття «інноваційний розвиток» у вітчизняній та зарубіжній літературі існує достатньо, кожен з них враховує філософський аспект проблеми, рівень розгляду, особливості функціонування економіки та власну позицію науковця. У загальнофілософському сенсі інноваційний розвиток трактується вченими як парадигма економічного... розвитку суспільства. Тут зазначається про нові світоглядні засади, інноваційну культуру мислення, про базові принципи сучасного світосприйняття. На думку І. Пригожина, йдеться про наукову революцію в дослідженнях сучасного світоустрою, за якою наголос на дослідженнях складних систем „не залежить від того, чи йдеться про молекули, біологічні а чи соціальні системи” [5, с. 7]. З цього твердження ми розуміємо, що інноваційний розвиток невіддільний від системного підходу і розуміння підприємства як складної відкритої системи. На рівні підприємства найбільш повною мірою сутність інноваційного розвитку було розкрито О. Адаменком, який тлумачить це поняття як «діяльність, яка спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення потреб споживачів та зростання ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної активності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності»[6, с. 28]. Таким чином, виходячи з даного визначення, можна стверджувати, що інноваційний розвиток неможливий без дотримання принципів маркетингу та максимально пов'язаний із впровадженням інновацій та інноваційною діяльністю.

Інноваційний розвиток підприємства можна визначити як певну сукупність організаційно-господарських відносин, що виникають у процесі підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності ринкового суб'єкта на

основі застосування інновацій. У найбільш широкому розумінні «інноваційний розвиток – це процес, який ґрунтується на узгодженні цілей підприємства, його підсистем, цілей кожного працівника колективу, вдосконаленні його діяльності (та – авт.) бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей» [7].

Інноваційний розвиток, виходячи з основного філософського змісту категорії «розвиток», слід розглядати, як динамічний процес, а саме інноваційний процес, метою якого є «підвищення ефективності господарської діяльності шляхом оновлення технологій, товарів, елементів управління та інших складових організаційної системи»[6]. Оскільки будь-який процес передбачає поділ на конкретні етапи, інноваційний процес можна розглядати як послідовність таких видів діяльності з впровадження інновацій [6]: 1) генерування ідеї нововведення; 2) маркетингові дослідження потенційних ринків нового продукту; 3) налагодження виробництва та випуск інноваційного продукту (техніки, технології); 4) реалізація та просування інновації на ринку; 5) оцінка ефективності інноваційного проєкту; 6) дифузія та розповсюдження освоєних інновацій. Повністю погоджуючись з автором цього висловлювання, слід підсумувати, що інноваційний процес неможливий без маркетингу.

Будь-які якісні та структурні зміни у відкритих системах ринкового типу (у т.ч. підприємства) мають базуватися на чітко визначеній стратегії розвитку. А враховуючи ризиковий характер інновацій, значення стратегії в системі управління підприємством лише посилюється.

У процесі формування загальної стратегії розвитку підприємства мають бути створені також відповідні їй підсистеми функціональних стратегій; а до основних функціональних стратегій, як відомо, належать фінансова, маркетингова, виробнича, кадрова та інші [8; 9]. Реалізація функціональної маркетингової стратегії спрямована на створення відчутних конкурентних переваг та ефективне використання організацією можливостей ринку для досягнення його стратегічної мети. Надзвичайно важливе місце в управлінні ринковою діяльністю підприємства набуває маркетингова стратегія, що визначає ринкові стратегічні орієнтири [8]. Проте існує й альтернативна точка

зору на співвідношення загальної та маркетингової стратегії. Зокрема, вчені відзначають, що маркетингова стратегія за умов посилення конкуренції стає визначальною у цьому наборі, її значимість суттєво зростає. Таким чином, можна стверджувати, що маркетингова стратегія підприємства на 75-80% визначає успішність реалізації його загальної стратегії і формує її змістовне наповнення.

В економічній літературі погляди щодо сутності й змісту маркетингової стратегії підприємства достатньою мірою різняться. Основні наукові підходи до визначення маркетингової стратегії наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення маркетингової стратегії підприємства

Автор	Ключове розуміння	Зміст визначення
Ассель Г.	засіб (метод) для досягнення цілей	засіб (метод) для досягнення маркетингових цілей та впливу на споживачів
Котлер Ф.	схема заходів;	схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія очікує виконати власні маркетингові завдання;
Томпсон А., Ламбен Ж.-Ж., Тарасевич В., Гаркавенко С.	програма (план) дій	генеральна програма маркетингових дій на цільових ринках, подетальний всебічний план досягнення маркетингових цілей
	довго- та середньострокові рішення	довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу
Уолкер О., Карлофф Б., Байд Х., Ларіна Я.	Узагальнена модель дій, схема дій	Узагальнена модель маркетингових дій; фундаментальна модель встановлення поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії підприємства з ринковими суб'єктами, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища

Джерело: сформовано автором на основі [9; 10; 11; 12; 13]

На особливу увагу заслуговують наступні трактування категорії «маркетингова стратегія». Г. Ассель [10] визначає маркетингову стратегію як «основний метод підприємства впливати на покупців і спонукати їх до купівлі», опрацьовує такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів підприємства, що свідчить про непослідовність у підході щодо вибору інструментів маркетингу. Ф. Котлер [11] визначає маркетингову стратегію як логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої

підприємство має намір виілити маркетингові завдання. Ж.-Ж. Ламбен [12] визначає зміст маркетингової стратегії як складової стратегічного плану маркетингу. На думку вченого, маркетингова стратегія має містити такі обов'язкові елементи: визначення цільових сегментів, позиціонування щодо конкурентів, узгодження асортименту товарів, канали й організація збуту, цінова політика і визначення умов продажу, торгівельний персонал, різні засоби комунікації, післяпродажний сервіс, гарантії, взаємодія із споживачами, дослідження різних ринків.

Проаналізувавши наявні в джерелах трактування категорії «маркетингова стратегія», доцільно сказати, що маркетингова стратегія є узагальненою моделлю маркетингової діяльності підприємства з орієнтацією на довгострокову перспективу. Вона об'єднує стратегічну частину елементів комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей. У контексті проведеного дослідження доцільно розкрити основні особливості маркетингової стратегії підприємства, що дозволяють глибше розуміти її зміст.

По-перше, у ході формування й реалізації маркетингової стратегії в основу покладають потреби споживача, як наявні, так і латентні (перспективні). *По-друге*, поняття стратегії треба коректно співвідносити з поняттям «розвиток». У цьому відношенні стратегія визначає сукупність змін в системі управління, що підвищують життєздатність підприємства і збільшують ймовірність його успішного функціонування і перспективного розвитку в умовах змін маркетингового середовища. *По-третє*, стратегія тісно пов'язана з метою діяльності підприємства, яка є головним орієнтиром розвитку, відображає тенденції зміни інтересів виробників, споживачів, партнерів та ін. *По-четверте*, поняття «стратегія» неможливо відокремити від понять «маркетингові дослідження» та «прогнозування». Стратегія виступає результатом наукового передбачення майбутнього, його покрокового досягнення, розуміння необхідних для цього послідовності дій та алгоритмів. У цьому контексті дуже важливим є взаємозв'язок стратегії з науково-технічними

досягненнями, новітніми технологіями. *По-н'яте*, поняття стратегії узгоджуємо з "місією", яка характеризує призначення підприємства та його роль у формуванні потреб та розвитку людини. І по-шосте, стратегія у сучасному конкурентному середовищі тісно пов'язана з комерціалізацією інновацій, їх розробкою і використанням.

В сучасних умовах бізнес-діяльності інноваційний розвиток можна розглядати як «процес спрямованої закономірної зміни поточного стану підприємства, що залежить від його інноваційного потенціалу та джерелом якого є інновації, що утворюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації можливостей пошуку нових рішень, ідей та ...винаходів»[14]. Модель ринкового функціонування підприємства, орієнтир, головний напрям руху, що базується на ідеї та цілях інноваційного розвитку, вважаємо стратегією інноваційного розвитку.

На думку Н. Соменкової, «стратегію інноваційного розвитку підприємства слід розуміти як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки та впровадження інновацій»[15]. Стратегію інноваційного розвитку підприємства у широкому сенсі можна схарактеризувати як чітко окреслену логічну побудову, на основі якої підприємство вирішує основні завдання саме в інноваційній сфері діяльності. Слід враховувати, що як для кожної новації кожного нового розробленого товару чи послуги існують окремі види і форми реалізації стратегії і тактики. Разом з тим, комплексне бачення інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємства включає як конкретні товарно-ринкові стратегії, так і різні аспекти виробництва і збуту інноваційного продукту. Крім того, слід давати реальну оцінку витрат і результатів від здійснення інноваційної діяльності на підприємстві. Загальні стратегічні положення інноваційної діяльності підприємства можуть далі розгортатися в інноваційних програмах розвитку, які передбачають розробку тактичних заходів для реалізації встановлених цілей.

З іншого ракурсу слід зазначити, що інноваційний розвиток підприємств за сучасних умов загострення конкурентних процесів на ринках неможливий без застосування маркетингу та покладення в основу функціонування підприємства сучасних маркетингових концепцій. Так, П. Друкер зазначав, що «будь-яка організація має виконувати дві головні функції: маркетингу та інноваційну»[16]. З цієї точки зору інноваційна діяльність являє собою складний та багатоаспектний процес, який можна умовно розподілити на три складові: інноваційну ініціативу (започаткування нових ідей), вивчення потреб ринку і покупців, спрямування оновлення виробництва на задоволення цих потреб. Загальна ефективність функціонування підприємства в цілому, і кожної з цих трьох складових – визначають у тривалому часовому проміжку конкурентоспроможність підприємства. При цьому маркетинг посідає чільне місце в системі взаємодії основних економічних категорій інноваційного процесу.

Актуальна модель економічного зростання, що базується на інноваційному способі розвитку, передбачає зміну глибинного змісту науково-технічного розвитку. Мають місце такі суспільні пріоритети як добробут, інтелектуалізація виробничої діяльності, використання високих новітніх та цифрових технологій, ергономічність та екологічність. Ця модель потребує більш ефективного стимулювання інновацій, оновлення фінансово-кредитного забезпечення, розвитку наукомістких ... галузей – на макrorівні; зміни способів підприємницької діяльності, активного залучення до інноваційного виробництва малого та середнього приватного бізнесу – на мікрорівні [17]. Крім того, слід зауважити що будь-який інноваційний продукт може бути успішним лише за умови наявності відповідних нужд і потреб споживачів, які можуть бут и задоволені найкращим чином за допомогою даного інноваційного продукту. Таким чином, виникає об'єктивна потреба у актуалізації та широкого застосування у науковому обігу поняття «маркетингова стратегія інноваційного розвитку».

Таким чином, маркетингова стратегія інноваційного розвитку – це складова системи управління підприємством, що об’єктивно виникає під впливом сучасних ринкових умов господарювання, які диктують необхідність застосування методів та інструментів стратегічного маркетингу для виведення інноваційних продуктів і послуг на ринок, а також застосування усіх можливих видів інновацій для підвищення результативності ринкової діяльності підприємства.

Основними етапами формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства є наступні (рис.1.1).

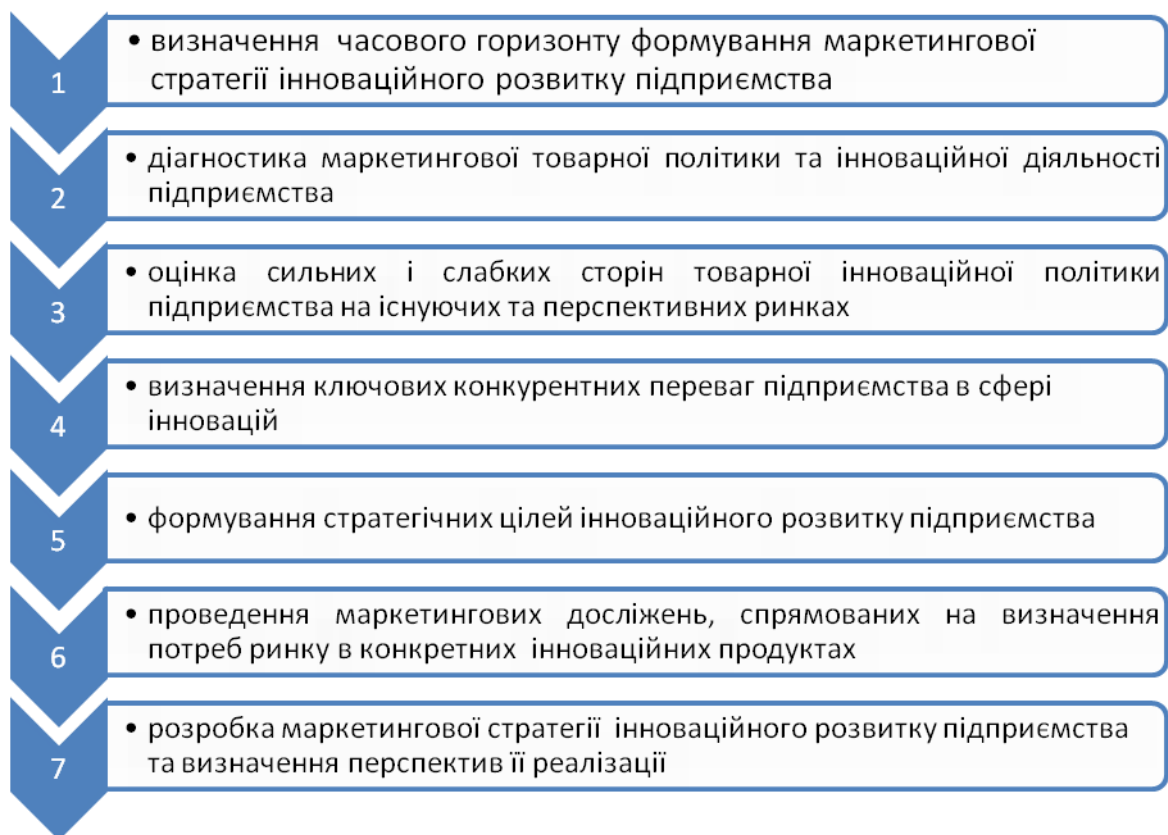


Рис. 1.1. Основні етапи формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства

Розроблено автором на основі [18; 19; 20; 21; 23]

Існує зв’язок між стратегією інноваційного розвитку підприємства та етапом його життєвого циклу. Кожна стадія життєвого циклу відповідає певному рівню інноваційного розвитку підприємства [24, с. 168]. Так, етапу зародження, створення підприємства відповідає високий рівень інноваційного

розвитку, виведення на ринок інноваційної продукції (стратегія оновлення); етапу зростання - нормальний, середній рівень інноваційного розвитку, більше з орієнтацією на організаційні та маркетингові інновації (стратегія інтенсифікації ринкових зусиль, попередження дії негативних чинників впливу); етапу зрілості - середній рівень інноваційного розвитку; етапу стабілізації - низький рівень інноваційного розвитку.

Стратегія інноваційного розвитку компанії, фірми - це «комплекс цілей і принципів, способів прийняття управлінських рішень і переведення підприємства з наявного стану в новий, ліпший (цільовий) стан на основі впровадження інновацій - технологічних, продуктових, організаційних, управлінських, економічних, соціальних, і (застосування згодом – авт.) ринкового позиціонування що базується на інноваціях»[17]. Тобто стратегія інноваційного розвитку при переході в ринкову площину завжди трансформується у визначення моделі і стратегії поведінки підприємства на конкурентних ринках та відповідну маркетингову стратегію.

Все різноманіття стратегій поведінки підприємства на ринках інновацій можна поділити дві групи: стратегії активної інноваційної поведінки, у тому ісилі у напрямі створення та опанування нових ринків і стратегія пасивного руху, прямування за діючим ринком інновацій (рис. 1.2).

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку базуються, як показує досвід, на використанні трьох основних переваг в управлінні ринковою діяльністю: нова диференціація продукту (і відповідно, його репозиціонування), вихід на нові цільові ринки і використання маркетингових інновацій - place (збутова), price (цінова), promotion (комунікаційна) політика. Багато підприємств досягають підвищення конкурентоспроможності за рахунок постійних нововведень в цих сферах маркетингової діяльності.

Постійне підвищення рівня якості товарів та послуг справедливо вважається одним з основних стратегічних пріоритетів розвитку багатьох підприємств. Надаючи товару особливі властивості надійності, довговічності, підприємства створюють собі гарну позитивну репутацію та ринковим імідж.

Прагнучи вирізнити власну продукцію на ринку, компанії активно удосконалюють різні сторони якості. Обираючи стратегію інноваційного розвитку в частині якісної диференціації, численні компанії змогли не лише зберегти, але і поліпшити власні ринкові позиції.

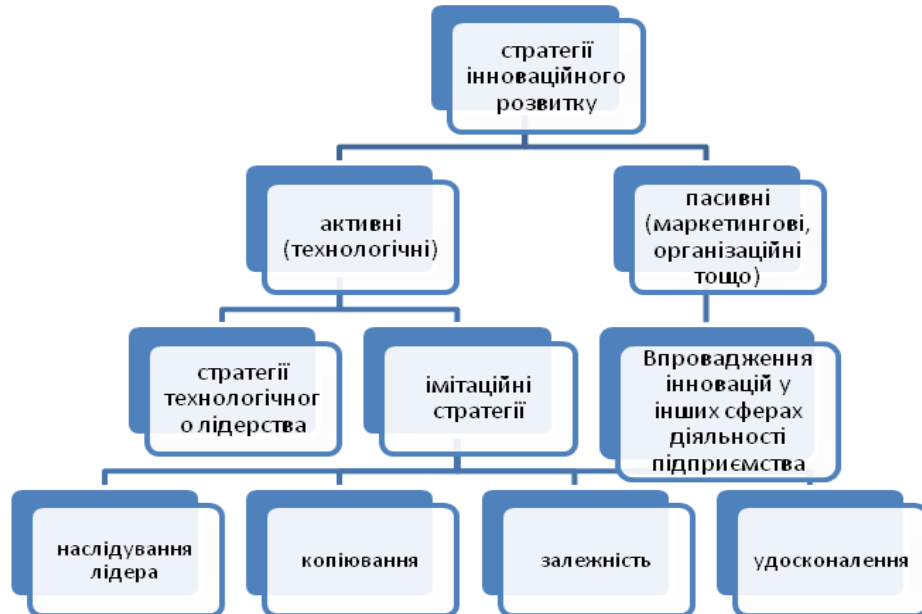


Рис. 1.2. Класифікація стратегій інноваційного розвитку.

Джерело: розроблено автором на основі [18; 20]

Найбільш вагомим наразі є один з методів нецінової конкуренції - пошук переваг від способу представлення компанії на широкий загал як такої що піклується про власних робітників, продукує екологічно чисту продукцію та орієнтується на вимоги й потреби суспільства. Управлінці, орієнтовані на сучасні концепції стратегічного маркетингу, усвідомлюють, що суспільство вимагає усе більшого задоволення неекономічних потреб.

Стратегія охоплення цільового ринку, що базується на сегментуванні, є однією з актуальних маркетингових стратегій, характерна для діяльності підприємств, орієнтованих на застосування маркетингових засобів та інструментів в управлінні. У міру посилення конкуренції діяльність підприємств зосереджується переважно на задоволенні бажань і потреб окремих чітко визначених сегментів. Це досягається шляхом наділення товару рисами й характеристиками, що є найбільш конкурентоспроможними у даному

сегменті. Обираючи певний сегмент, підприємства все частіше змінюють орієнтири. Наприклад, значна частина підприємств, що виробляють і продають товари широкого вжитку, протягом останніх років активно використовують стратегію "сегментації в глибину", постійно адаптуючи (або модифікуючи) товар для задоволення індивідуальних запитів малих груп покупців за допомогою торгової марки і агресивної реклами.

Таким чином, на деякому етапі діяльності будь-яке підприємство, метою якого є успішне довготривале перебування на ринку, вибирає більш доцільну стратегію інноваційного розвитку. Дотримуючись принципу комплексності, можна вважати оптимальним рішенням у сфері сучасного інноваційного розвитку - поєднання активних і пасивних інноваційних стратегій. Цей підхід надає унікальну перевагу компаніям-новаторам, оскільки припускає не лише науково-технічну першість, але і наявність сильних маркетингових позицій.

Отже, маркетингова стратегія інноваційного розвитку — це узагальнена модель діяльності підприємства, що включає комплекс цілей, принципів, планів, які дають змогу розподілити потрібні ресурси на часовий період, що охоплює розробку, планування інновації, визначення цілей розроблення інноваційного товару, комерціалізацію інновацій та просування на ринку інноваційного продукту. Розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку — головне у процесі підготовки, виведення на ринок, та в оцінюванні інноваційного продукту, у побудові й імплементації відповідної маркетингової концепції. Цю стратегію слід орієнтувати на досягнення довгострокових цілей, забезпечення конкурентних позицій підприємства з урахуванням виробничого потенціалу та чинників бізнес-середовища.

Виходячи з цього і враховуючи концептуальні положення щодо маркетингового забезпечення просування інновацій, при виробленні маркетингової стратегії інноваційного розвитку організаціям слід провести поглиблений аналіз можливостей розвитку інноваційної діяльності підприємства, чинників зовнішнього середовища, що має визначити систему довгострокових цілей інноваційного розвитку [21, с.124-125]. До внутрішніх

параметрів розвитку підприємства, які необхідно розглядати при розробці маркетингової стратегії інноваційного розвитку, варто віднести [22]:

- 1) інноваційні можливості (або потенціал) підприємства;
- 2) інвестиційні ресурси та можливості;
- 3) ресурсне забезпечення, у.т.ч. кадровий потенціал, орієнтований на виробництво та збут саме інноваційних продуктів;
- 4) збутову мережу, її оргструктуру;
- 5) виробничі можливості, процес формування собівартості та цільових цін.

На наш погляд, цей перелік слід доповнити рівнем розвитку маркетингу на підприємстві, що включає систематичне вивчення потреб споживачів, регулярне проведення маркетингових досліджень, ефективний комплекс маркетингу (мікс), що відповідає галузі та пропонованій на ринок продукції.

Розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку з погляду врахування внутрішніх умов функціонування підприємства має відбуватися в нерозривному зв'язку з його загальною стратегією, її основними складовими (інвестиційною, інноваційною, виробничою та іншими стратегіями). Інвестиційні ресурси набувають особливої ваги.

При формуванні маркетингової стратегії інноваційного розвитку, слід також ураховувати тенденції розвитку зовнішнього середовища, зокрема зміни актуальних потреб і запитів споживачів, активності конкурентів [21, с.127-128].

Відповідно до конкретних прогнозованих ситуацій, що проявляються під впливом зовнішніх чинників, маркетингова стратегія інноваційного розвитку має передбачати перебудову та удосконалення організаційних структур управління інноваційною активністю (з необхідності), розширення адаптаційних можливостей підприємства, в частині пристосування до змін ринкового середовища, оптимізацію каналів розподілу та збутової мережі, потрапляння в нові сфери інноваційної діяльності, в нові цільові сегменти тощо [22, с.354-357].

Отже, втілення маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства потребує досягнення максимально повної відповідності його внутрішніх можливостей зовнішнім, що походять з ринкового середовища.

Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку на мікрорівні доцільно розглядати на трьох рівнях: корпоративному, що пов'язаний із розробленням місії господарюючого суб'єкта, ідентифікацією довгострокових стратегічних цілей; бізнес-рівні, що передбачає аналіз портфеля бізнес-проектів, дослідження ринкових позицій підприємства і визначення головних напрямів розвитку; рівні товару — установлення маркетингових цілей по окремих товарних групах і визначення шляхів їх втілення.

Маркетингова стратегія інноваційного розвитку на корпоративному рівні включає плани конкретних бізнес-проектів, що, у свою чергу, передбачає складання маркетингових планів щодо просування на ринку окремих товарів [24, с. 299].

Головним завданням розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку є ідентифікація і систематичне відображення основних стратегічних складових інноваційних продуктів та їх найвагоміших конкурентних переваг. Як правило, значимість таких проблем відрізняється залежно від виду інновації, тому для вибору конкретного інноваційного продукту і його просування важливо своєчасно виявляти проблеми й аналізувати критичні елементи. На думку О. Шавшина, як критерії обрання стратегії інноваційного розвитку підприємства варто включати стадії його життєвого циклу [25, с. 169]. Проте, виходячи з теорії управління портфелем бізнесу, слід зауважити, що стратегія інноваційного розвитку може бути стратегією лише для одного стратегічного господарського підрозділу, а інші підрозділи можуть не використовувати інновації. При розробленні стратегії інноваційного розвитку особливу увагу варто приділити таким елементам: цільовий територіальний ринок, ринкова частка, стійкий зв'язок «продукт - ринок», інтенсивність конкуренції і тенденції розвитку ринку. Особливо важливим є аналіз конкурентного середовища та визначення конкурентного статусу підприємства на ринку. Адже вибір

маркетингової стратегії інноваційного розвитку напряду залежить від того, чи є підприємство лідером ринку, аутсайдером, нішером тощо.

Таким чином, маркетингові стратегії у сучасному конкурентному середовищі нерозривно пов'язані з розробкою та комерціалізацією інновацій. Інноваційний розвиток за умов загострення конкурентних процесів на ринках неможливий без застосування маркетингу та покладення в основу функціонування підприємств маркетингової концепції. Тому маркетингова стратегія інноваційного розвитку – це складова системи управління підприємством, що об'єктивно виникає під впливом сучасних ринкових умов господарювання, які диктують необхідність застосування методів та інструментів стратегічного маркетингу для виведення інноваційних продуктів на ринок, а також застосування усіх можливих видів інновацій.

Стратегія інновацій завжди трансформується у визначення типу поведінки підприємства на конкурентних ринках та відповідну маркетингову стратегію. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку базуються на використанні трьох основних переваг в управлінні ринковою діяльністю: нова диференціація продукту (і його репозиціонування), вихід на нові цільові ринки і використання маркетингових інновацій - збутова, цінова, комунікаційна політика. Розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку - центральна ланка у підготовці й оцінюванні інноваційного продукту, у побудові відповідного маркетингового механізму. Вона має бути орієнтованою на досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечення його стійких конкурентних позицій.

До внутрішніх чинників середовища підприємства, у процесі розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку, варто віднести такі: інноваційні та інвестиційні можливості підприємства, його ресурсне забезпечення (усі види ресурсів), рівень розвитку маркетингу та організовану збутову мережу, виробничі можливості, рівень собівартості та цільових цін.

Головним завданням розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку є ідентифікація і систематичне відображення основних стратегічних складових інноваційних продуктів та їх найвагоміших конкурентних переваг.

1.2. Класифікація інновацій, особливості та чинники формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

Україна в умовах інтеграції до світового господарства мусить забезпечити активізацію інноваційного розвитку у всіх сферах народного господарства, оскільки натепер формується новітня парадигма розвитку світової економіки, що базується на використанні інновацій. Сучасна парадигма економічного розвитку готує до нових викликів та задач українські підприємства аграрного сектору. Ці задачі потребують науково обґрунтованих рішень, тож формування та ефективна реалізація адекватної сучасним реаліям та конструктивної маркетингової стратегії інноваційного розвитку даних підприємств та її реалізація стає «критичною» умовою підвищення конкурентоздатності продукції та сталого розвитку даних підприємств.

Функціонування підприємств в умовах глобальної економічної системи, входження України до єдиного економічного простору та посилення позитивних ознак конкуренції між підприємствами агросектору, є основними чинниками та рушійною силою розвитку сільського господарства, оскільки сучасний агробізнес перетворюється у наукоємну галузь виробництва.

Серед найбільш поширених інновацій можна назвати [34; 49; 51; 26, с. 290; 58; 59]: селекційні досягнення, а саме нові сорти рослин, гібриди тварин, відновлення та розширення генофонду рослин та тварин, нові штами мікроорганізмів, а також передові системи землеробства, інноваційні добрива та ресурсозберігаючі технології, організаційно-економічні розробки (процедури, методики та ін.), модифікація аналогових систем обчислень до цифрових, ІТ-технології аграрного сектору, інновації маркетингу підприємств аграрного сектору, продуктивна взаємодія між учасниками ринку (через використання торгових майданчиків, мобільних додатків, соціальних мереж, чат-ботів, смарт-контрактів), прискорене впровадження інтернет-комунікацій,

використання найсучасніших технологій у агросекторі (3D-друк, AR, VR, Computer Vision).

В аграрному секторі, на відміну від інших секторів економіки, інноваційний процес впроваджується повільніше, що, потребує посиленої уваги та пошуку додаткових стимулів розвитку. Тож використання маркетингових стратегій інноваційного розвитку набуває все більшої важливості та актуальності. Але, у поточній діяльності підприємств аграрного сектору (за винятком агрохолдингів) вони повномасштабно використовуються дуже рідко.

Надзвичайно важливими та основопокладаючими при розробці та впровадженні даних стратегій є джерела генерації інновацій в аграрному секторі, їх поділ та відповідний інструментарій. Класифікація інновацій у агросекторі за групами й підгрупами не лише конкретизує структуру об'єкта, а ще й виявляє певні проблемні елементи в ньому.

У науковій літературі фіксуються різноманітні підходи до класифікації інновацій, виокремлення класифікаційних ознак та видів, у яких зосереджується увага на розгляді інновацій переважно за предметним змістом, і тоді у класичній теорії як правило, узагальнюються продуктові, технологічні, організаційно-управлінські, ресурсні та ринкові інновації [3, с. 12].

Інновації є надзвичайно потужним засобом конкурентної боротьби, а невід'ємною ознакою інноваційної діяльності є виведення продукції з високою конкурентоздатністю на ринок. Унаслідок інноваційної діяльності продукуються інноваційні продукти, інноваційна продукція (товар з новими для даного ринку якостями), а також технологічні інновації (створені чи модифіковані технології, інноваційні товари чи організаційн-технічні рішення).

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» суб'єктами інноваційної діяльності є «фізичні та (або) юридичні особи України та іноземних держав, особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які здійснюють в Україні інноваційну діяльність та/або залучають майнові й інтелектуальні цінності, Національна і регіональна економіка вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію ...інноваційних проєктів [27, с. 883]. І.

Луциків [28, с. 91–92], дає розгорнуту класифікацію інновації та розглядає інновації за призначенням, за результатами, охопленням ринку, сферою поширення, темпами впровадження, за формою та за циклічним розвитком.

Особливості застосування основних понять теорії інновацій до підприємств аграрного сектору мають певну специфіку, що полягає у імплементації технологічних процесів у процеси, що мають місце у природному середовищі. На думку О. Кот, агроінноваціями слід вважати «...системні впровадження в аграрну сферу результатів науково-дослідної роботи, що ведуть до позитивних кількісно-якісних змін у взаємозв'язках між біосферою та техносферою, а також поліпшують стан навколишнього середовища» [29, с. 32]. О. Шпикуляк і М. Грицаєнко вважають, що «...агроінновація – це перетворення в аграрній сфері, метою яких є одержання різних видів ефектів на основі задоволення певних сукупільних потреб для забезпечення продовольчої безпеки країни» [30, с. 16]. Отже, агроінновація – підсумковий результат інтегративних впроваджень новацій в аграрну сферу (тваринництво, рослинництво, біотехнології, енергозберігаючі технології тощо), який призвів до отримання економічного, екологічного, а також соціального ефекту і забезпечив процес розширеного відтворення. Тим не менше, у наведених працях інновація інтерпретується винятково як технологічна інновація, а організаційні та управлінські аспекти є поза увагою.

Таким чином, більшість класифікацій агроінновацій порушує вимоги системного підходу, що означає підміну поняття загальної типологічної ознаки характеристикою видових відмінностей всередині типологічних груп [3, с. 31]. Вид інновацій охоплює різноманітні форми інновацій. Відповідно, форма інновацій – це група інновацій, об'єднаних єдиним способом існування (реалізації) чи єдиною внутрішньою сутністю.

Розглянемо існуючі системи класифікацій інновацій, їх типологію, види та форми в агросекторі. Так, дослідниця Чорна Н. П. пропонує поділяти інновації у сфері сільськогосподарського виробництва на управлінські, технологічні та маркетингові. Зокрема, управлінські інновації, на її думку,

покликані оптимізувати сферу управління агропромисловим виробництвом на різних рівнях. Технологічні інновації відповідають за продовольчу безпеку, використовуючи досягнення сучасного науково-технічного прогресу. Маркетингові, на думку вченого, передбачають донесення актуальної інформації про продукт та доведення агропродукції до споживача [31, с. 22]. Проте, таке трактування маркетингових інновацій є дещо обмеженим, адже автор не розкрив у своїх працях маркетингові методи, які забезпечують організацію проникнення на нові ринки, або створення нових ринків, орієнтири в стратегії й тактиці маркетингу, модифікації у товарній політиці; нові спрямування цінової, комунікаційної, дистрибуційної політики, новітні форми відносин з суб'єктами маркетингового середовища, тощо. Дані важелі спрямовані на знаходження цільової аудиторії, адекватне задоволення її потреб, впровадження на ринки збуту, посилення лояльності споживачів.

Інновації в секторі сільського господарства за спрямованістю результатів, поділяють на продуктові (або товарні), процесні, організаційні та маркетингові. Продуктові мають за мету розробку нових та модифікацію і покращення існуючих продуктів. Процесні інновації поділяють на технологічні – нові технології та вдосконалені виробничі методи; організаційно-управлінські – це новітні методи організації виробництва, логістики, дистрибуції, створення сучасних організаційних структур та ін., соціальні – вдосконалення умов праці, відпочинку, оздоровлення, спорту, освіти, культури, нематеріальні бонуси.

Науковець Тараненко І. В. пропонує для відокремлення маркетингових інновацій від інших видів - продуктових, процесових та організаційних - використовувати наступну матрицю (табл. 1.2), що ілюструє достатньо вагому різницю між даними видами інновацій.

Актуальну версію класифікації інновацій розробив ще кілька десятиліть тому Пригожин А. І. [35, с. 271-275], а саме:

1. За поширеністю: поділ на одиничні інновації та дифузні.
2. За місцем у виробничому циклі: сировинні, забезпечуючі, продуктові.

3. За ієрархією: заміщуючі, скасовуючі, поворотні, відкриваючі, ретроінновації.
4. За охопленням частки ринку: локальні, системні, стратегічні інновації.
5. За ступенем новизни: радикальні, комбінаторні, вдосконалюючі.

Останні два пункти вищезазначеної класифікації найповніше показують кількісні та якісні властивості інновацій і за ними можна спрогнозувати й прорахувати економічний ефект та приймати подальші управлінські рішення.

Таблиця 1.2

Різниця між маркетинговими та іншими типами інновацій

Типи інновацій	Інші	Маркетингові
Продуктова	Покращені функціональні або споживчі якості товару, чи послуги	Модифікації у дизайні наявного продукту.
Процесна	Важелі, спрямовані на зменшення питомих витрат або поліпшення якості продукту.	Операції, що збільшують обсяги продажів або ринкової частки.
Організаційна	Запровадження нових методів організації праці, виробничих процесів або зовнішніх зв'язків підприємства.	Запровадження нових маркетингових методів стосовно елементів комплексу маркетингу.

Джерело: [32, с. 60]

При проведенні класифікації інновацій АПК, колектив авторів Санду І.С., Савенко В.Г. та Гасанова Х.Н. використав галузевий принцип, тобто розподіл по галузях або сферах діяльності в аграрному секторі. Так, пропонується поділяти інновації за п'ятьма основними сферами сільського господарства: економіка, організація та управління виробництвом; землеробство і рослинництво; тваринництво і ветеринарія (сюди ще відносять ветеринарну фармакологію та токсикологію); механізація, електрифікація та автоматизація; зберігання і переробка с.г. продукції та сировини. Такий поділ інновацій в агросекторі свідчить про те, що до кожної галузі або сфері агровиробництва належить певний перелік інновацій, пов'язаний в основному з їх функціональними особливостями [36, с.13].

П. Завлін класифікує інновації за такими 12 ознаками: за значимістю; спрямуванням; структурою життєвого циклу; за глибиною зміни; по

відношенню до розробки; за масштабами поширення; за роллю в процесі виробництва; за характером потреб; за ступенем новизни; за часом виходу на ринок; за причинами появи; по предмету і сфері застосування [37, с. 28]. Дана класифікація є актуальною і для інновацій в сільському господарстві.

Серед класифікацій інновацій можна відзначити підхід Мединського В.Г., який здійснює класифікацію інновацій наступним чином за ознаками:

- рівень розробки інновації та ступінь її поширення;
- сила впливу на зміни;
- роль інновації у процесі відтворення;
- за сферою впровадження;
- за ступенем новизни пропонованих змін;
- за спрямованістю дій;
- за масштабом інноваційного процесу [38, с. 62].

На противагу цьому, Бугара А.М. виділяє три основних напрями впровадження інновацій в діяльність сільськогосподарських підприємств [39, с. 18-19]:

- 1) інновації в сфері людських ресурсів – підготовка кваліфікованих фахівців, що мають вміння та навички використовувати новітнє обладнання та технології, розвиток людського капіталу, підвищення кваліфікації;
- 2) інновації біологічного фактора – розробка і освоєння нововведень, що опосередковано впливають на родючість земель, підвищення продуктивності тварин та врожайності сільськогосподарських культур;
- 3) інновації техногенного фактора – нововведення, що вдосконалюють техніко-технологічний потенціал сільськогосподарського підприємства.

Проте, дана класифікація не враховує, що на інновації може впливати маркетингова діяльність та маркетингове забезпечення, а також організаційно-економічні інновації.

Аналіз літературних джерел [34; 40, с. 21-23; 41, с. 40-41; 42, с. 17; 43; 44; 45; 46] виявив найважливіші класифікаційні ознаки інновацій у аграрній сфері та дав змогу представити їх узагальнену класифікацію (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Узагальнена класифікація інновацій в агросекторі за провідними ознаками

Класифікаційна ознака	Види, пояснення та приклади
За предметом і сферою застосування в сільському господарстві	<p>Селекційно-генетичні:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Новітні сорти та гібриди с.г. культур (наприклад, генетично стійких до хвороб і шкідників та несприятливих факторів, рослинна адаптація); • Нові породи тварин та кроси птиці; • Генна, клітинна, хромосомна інженерія; • Молекулярна вірусологія.
	<p>Техніко-технологічні та виробничі:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Експлуатація нової техніки; • Новітні технології обробки сільськогосподарських культур; • Науково-обґрунтовані ефективні системи землеробства; • Нові добрива та системи їх внесення, засоби захисту рослин; • Комплексна біологізація та екологізація землеробства; • Ресурсозберігаючі технології виробництва та зберігання харчових продуктів; • Меліоративно-екологічні інновації та захист ґрунтів; • Інновації у сфері розширення і технологічного удосконалення виробничих потужностей, диверсифікації виробничої діяльності.
	<p>Організаційно-управлінські та економічні:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Різні форми кооперації і формування інтегрованих структур в АПК; • Інноваційні схеми забезпечення ресурсами АПК; • Сучасні форми організації та мотивації праці, управління людськими ресурсами і розвиток людського капіталу; • Новітні організаційно-правові структури інтегрованого типу (холдинги, технопарки, кластери, хакатони тощо.); • Модифікація методів планування виробничо-господарської діяльності, удосконалення матеріального стимулювання, обліково-аналітичного забезпечення діяльності; • Лізинг сільгосптехніки та устаткування, кредитування, субсидування тощо.
	<p>Соціально-екологічні:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формування системи людських ресурсів у сфері НТ-забезпечення функціонування с.г. підприємств; • Удосконалення умов праці, системи охорони здоров'я, освіти, дозвілля персоналу; • Вдосконалення умов праці та відпочинку персоналу, соціальне забезпечення; • Корпоративна соціальна відповідальність.
	<p>Маркетингові:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Проникнення на нові ринки чи формування нових ринків або сегментів; - Новітні інструменти стратегічного, тактичного, операційного маркетингу; - Маркетингові онлайн дослідження для прийняття маркетингових рішень; - Застосування нових методів цінової, товарної, комунікаційної, дистрибуційної політики, новітніх форм відносин з агентами маркетингового середовища; - Створення і активне використання сайту компанії, в т.ч. для розміщення опису пропонованих послуг, прайс-листів, організації діалогу з покупцем, онлайн послуги; - Впровадження корпоративних інформаційних систем для збору і обробки інформації про маркетингове середовище компанії; - CRM-системи; SMM, SEO-просування, SERM, email розсилки, контекстна реклама, проведення рекламних і PR-кампаній в інтернеті та інші інструменти digital-маркетингу.
Підприємство, як цілісна система	<p>Інновації на вході – удосконалення продукту, а також інновації в у сфері роботи з сировиною, обладнанням, людськими ресурсами та ін.</p>
	<p>Інновації на виході – модифікації в результатах виробничої діяльності.</p>
	<p>Інновації структури – зміни у виробничих, обслуговуючих, управлінських, організаційних, маркетингових і допоміжних процесах</p>

За інтенсивністю інноваційних змін	Інновації нульового порядку – незначна інновація, що частково оновлює існуючі функції виробничої системи або її частини, наприклад, модифікована упаковка, що дозволяє подовжити термін придатності товару.
	Інновації I порядку – пристосування до кількісних вимог за умов збереження функцій виробничої системи.
	Інновації II порядку – прості організаційні зміни, зокрема, поділ відділу управління виробництвом та маркетингових послуг на підрозділи.
	Інновації III порядку (адаптаційні зміни) – новації, зумовлені взаємним пристосуванням елементів системи виробництва.
	Інновації IV порядку – найпростіші якісні зміни, наприклад, оснащення сільськогосподарських машин більш потужним двигуном.
	Інновації V порядку – базова структурна концепція зберігається при зміні більшості, або ж усіх функціональних властивостей виробничої системи.
	Інновації VI порядку – якісна зміна функціональних властивостей виробничої системи при сталому функціональному принципі, наприклад, сільгоспмашини на альтернативному паливі.
	Інновації VII порядку – абсолютна зміна функціональних властивостей виробничої системи або її частини, що видозмінює функціональний принцип, зокрема, крапельне зрошування, використання дронів для точного рільництва, тощо.
За видом об'єкта інноваційної діяльності	Продуктові інновації – вихід на ринок з новими, або вдосконаленими товарами та послугами.
	Процесні інновації – модифіковані технології виробництва продукту, системи організації виробництва, логістики, збуту і постачання, нові структури управління.
	Інновації освоєння нових ринків – імплементація елементів стратегічного і тактичного маркетингу для виходу на новий ринок та заповнення ринкових ніш.
	Інновації об'єктів інтелектуальної власності – раціоналізаторські пропозиції, патенти, ноу-хау, ліцензії, торгові знаки і марки, корисні моделі, промислові зразки тощо.
За роллю в реалізації цілей	Поліпшувальні – мають на меті розвиток й удосконалення напрямів діяльності.
	Стратегічні – створюють нові вектори діяльності або забезпечують успішне функціонування існуючих напрямків на тривалий період.
Значення для напрямку діяльності	Базові – новації, що змінюють сталий або реалізують новий напрям діяльності.
	Модифікувальні – передбачають удосконалення й розвиток базисних новацій.
	Псевдоінновації – зовнішні неістотні зміни продуктів, або процесів, що не мають принципової новизни і не створюють жодних додаткових переваг для споживачів.
За рівнем сприйняття	Абсолютна новизна – відсутність аналогів та субститутів даної інновації.
	Відносна новизна – інновацію застосовують на інших об'єктах або ж оновлюють один із елементів виробу системи у процесі поточної модернізації.
	Умовна новизна – незвичайне поєднання раніше відомих постійних елементів
	Суб'єктивна новизна - новизна для споживачів, які раніше були знайомі з продуктом.
За масштабом	Глобальні; транснаціональні; національні; регіональні; місцеві.
За сферою поширення	Міжнародні; державні; галузеві; на рівні окремих підприємств.
За формою	Відкриття, винаходи, моделі, конструкції, патенти; ноу-хау; товарні знаки, торгові марки, емблеми; раціоналізаторські пропозиції.
Новизною	Нові для підприємства; для галузі; для кластеру; для регіону; для області; для країни.
За адресатом	Інновації для виробника; для споживача; для суспільних і державних інституцій тощо.
За видом ефекту	Інновації з науково-технічним ефектом; з економічним ефектом; з соціальним ефектом; з екологічним ефектом; з інтегральним ефектом.
Періодом реалізації	Довгострокові; середньострокові; короткострокові.
За величиною витрат	Інновації, що вимагають масштабних вкладень; інновації, що вимагають мінімальних витрат; інновації без додаткових інвестицій.

Джерело: сформовано автором на основі: [34; 40, с. 21-23; 41, с. 40-41; 42, с. 17; 43; 44; 45; 46].

Наведена класифікація інновацій надає розуміння їх ролі у розвитку економічної системи і суспільства, а також можливість кількісно і якісно оцінити ефективність та цільову спрямованість інноваційної діяльності, створивши відповідні механізми й організаційні важелі управління інноваціями.

Певна інновація може входити до різних класифікаційних груп, зокрема, бути процесною (за змістом інноваційної діяльності), інновацією I порядку (за інтенсивністю інноваційних змін), довгостроковою (відповідно до періоду реалізації) тощо. Також, інноваційна діяльність може вимагати створення декількох взаємопов'язаних інновацій: ідеї нового товару та технології його виготовлення, удосконаленої системи управління виробництвом і збутом, тощо.

Вищевказані види інновацій зазнають постійних трансформацій пов'язаних із специфікою сучасного етапу розвитку як світової економіки, так і національних господарств.

Фундаментальні властивості сучасного інноваційного процесу показано у Додатку А. Дані фундаментальні властивості необхідно брати до уваги при формуванні маркетингових стратегій інноваційного розвитку.

Не потребує доведення те, що на певному етапі діяльності підприємство, яке має за мету ефективно довготермінове існування на ринку, обирає ту чи іншу маркетингову стратегію інноваційного розвитку. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку визначає сукупність змін в системі управління, що підвищують життєздатність підприємства і збільшують ймовірність його успішного функціонування і перспективного розвитку в умовах змін маркетингового середовища.

Розширене відтворення відбувається при взаємодії економічних та природничо-біологічних процесів. Тож, при управлінні маркетинговими інноваціями потрібно брати до уваги не лише економічні закони, а ще й закони землеробства. Так, В. Вільямс виокремлює шість базових законів землеробства. Закон незамінності факторів базується на факті, що жоден фактор росту сільськогосподарської культури не можна замінити іншим фактором. Закон мінімуму полягає у тому, що урожай детермінується фактором, що перебуває у

мінімумі. Зі законом оптимуму та максимуму, найкращий урожай можна отримати лише за оптимального рівня кожного фактору. Закон сукупної дії факторів говорить про те, що мінімальний вплив фактора тим ефективніший, чим більше інших факторів є в оптимумі. За законом повернення поживних речовин, сформульованим Ю. Лібіхом, використані рослиною поживні речовини повинні повертатися в ґрунт. Натепер значення даного закону зростає через збільшення виносу поживних речовин з ґрунту. Закон сівозміни сформулював у ХІХ ст. М. Павлов: при плодозміні агротехнологічні методи ефективніші, аніж при незмінних посівах [48].

Окрім цього, кожен сектор національної економіки, в тому числі і аграрний сектор, характеризується власною специфікою, що визначає не тільки напрямки і темпи його розвитку, а й впливає на організацію інноваційної діяльності. Таким чином, особливості сільського господарства як галузі за методом дедукції спричиняють специфіку інноваційного процесу у галузі. Так, О. І. Янковська [43, С. 54-58] виділяє такі особливості інноваційного процесу в сільському господарстві: 1) тривалий процес розробки; 2) покращувальний (не стрімкий – авт.) характер новацій; 3) дослідження живих організмів; 4) провідна роль науково-дослідних установ; 5) залежність від клімату та природного зонування. На думку Г.М. Саранчука, серед особливостей інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві можна виділити: 1) різноманітність продукції та кінцевих продуктів переробки, відчутні відмінності в технологіях їх виробництва; 2) диференціація окремих регіонів... за агротехнологічними умовами виробництва; 3) залежність використовуваних технологій від природних умов; 4) розпорошеність агровиробництва на значній території; 5) різниця в періодах виробництва окремих видів с.г. продукції; 6) відособленість сільськогосподарських товаровиробників від наукових установ, що займаються виробництвом науково-технічної продукції; 7) відсутність механізму передачі досягнень науки сільгоспвиробникам [44, С. 26-32].

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку, у свою чергу, мають свою специфіку та особливості в сучасних ринкових умовах. У процесі роботи для

виявлення особливостей маркетингових стратегій інноваційного розвитку на сільськогосподарських підприємствах на сучасному етапі використовувалися монографічний, абстрактно-логічний, порівняльний методи дослідження, системний підхід. Інформаційною базою служили роботи як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників.

За прогнозами ООН, до 2050 року, населення Земної кулі складатиме 9 млрд. осіб. Відповідно, розвиватиметься конкуренція, збільшуватиметься попит на харчові ресурси, саме тому, на сектор сільського господарства покладаються великі надії. На думку І Артімонової та співавторів, «перспективними напрямками розвитку агропродо-вольчого сектору стануть такі: забезпечення продуктивності технологій селекції та покращення генетичного потенціалу в поєднанні із запровадженням еколого- та інноваційно орієнтованих технологій виробництва продукції рослинництва і тваринництва, що сприятиме підвищенню ефективності товаровиробників» [45, С. 83-84]. Всесвітньо відомі агрокомпанії активно використовують високоефективні інноваційні рішення, що підвищують продуктивність діяльності. Над розробкою інновацій працюють біологи, селекціонери, хіміки, технологи, маркетингологи. Попри це, матиме місце невизначеність попиту на інноваційну продукцію (рис. 1.3.).

Фундаментальною метою інноваційної діяльності в аграрній сфері є забезпечення економічності та екологічності сільськогосподарського виробництва [46]. Це, у свою чергу, неможливо без впровадження ефективних маркетингових стратегій та подальшого маркетингового забезпечення.

Як ми бачимо, маркетингові стратегії інноваційного розвитку в аграрному секторі мають свої особливості: регіональні, галузеві, функціональні, технологічні, організаційно-управлінські, соціально-психологічні, ринкові, інформаційно-комунікаційні тощо (рис. 1.3).

Серед вищеназваних особливостей маркетингових стратегій інноваційного розвитку вказано той факт, що існує зв'язок між такою стратегією та етапом життєвого циклу підприємства (ЖЦП). Так, кожна стадія ЖЦП відповідає певному рівню його інноваційного розвитку [25, с.168].

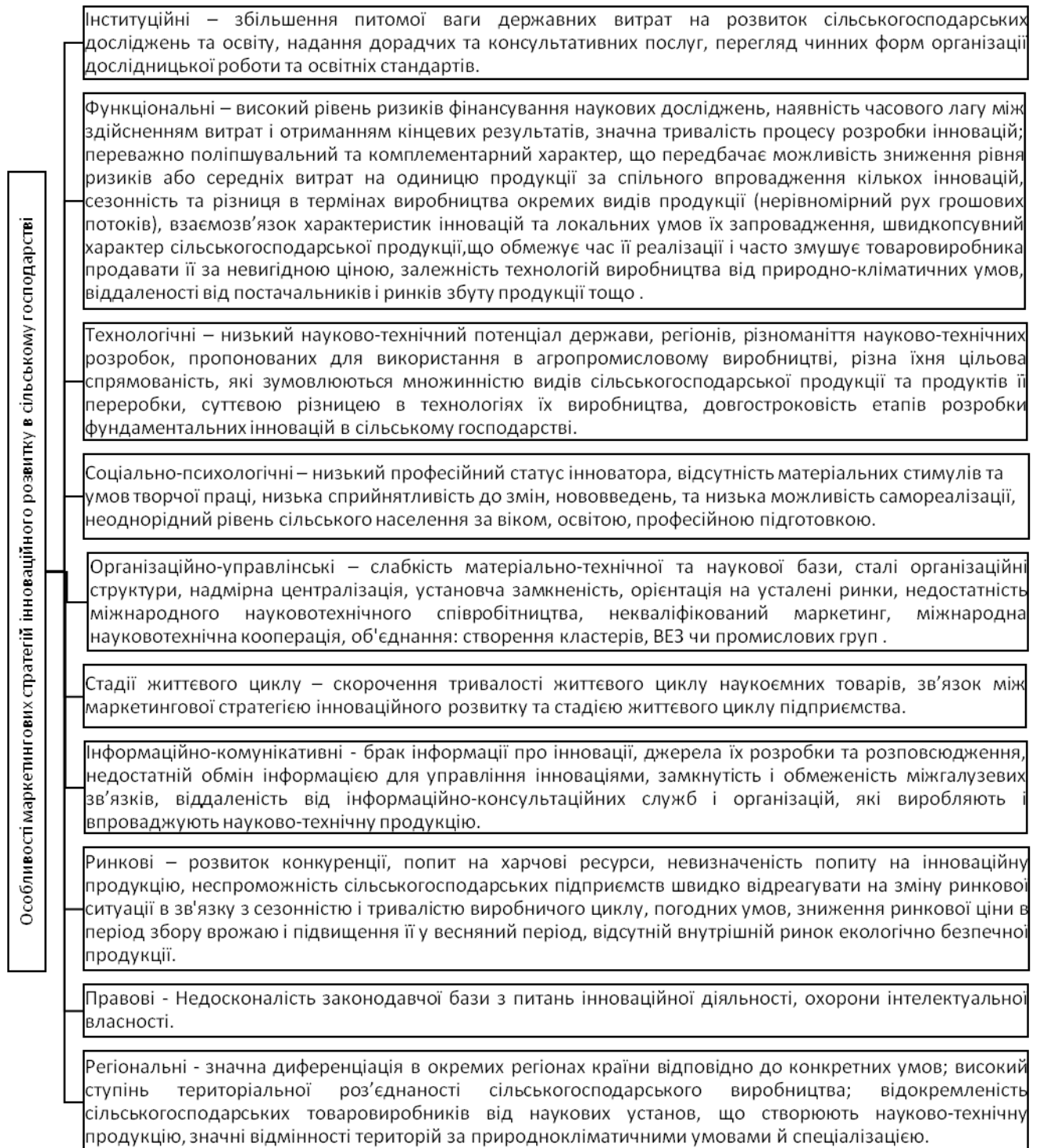


Рис. 1.2. Особливості маркетингових стратегій інноваційного розвитку в аграрному секторі [власна розробка автора на основі джерел: 31, с. 24-25; 52, с. 65-66; 36, с. 81; 44; 58, с. 29-30; 59, с. 304; 60]

Зокрема, етапу зародження відповідає високий рівень інноваційного розвитку, виведення на ринок інноваційних продуктів (стратегія оновлення); етапу зростання – середній рівень інноваційного розвитку (стратегія інтенсифікації зусиль, стратегія попередження дії негативних факторів впливу);

етапу зрілості – також середній рівень; етапу стабілізації – низький рівень інноваційного розвитку. Ці особливості беруться до уваги при розробці стратегії та маркетингового забезпечення інноваційної діяльності. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку базуються на використанні трьох основоположних переваг в управлінні ринковою діяльністю: нова диференціація продукту (і відповідно, репозиціонування), вихід на нові цільові ринки та використання маркетингових інновацій. Багато підприємств досягають підвищення конкурентоспроможності за рахунок постійних нововведень в цих сферах маркетингової діяльності.

Слабкою ланкою у формуванні ефективних маркетингових стратегій інноваційного розвитку є недостатнє вивчення попиту на інновації. Ми відносимо те, що ефективне використання маркетингу не набуло поширення у сфері сільського господарства до організаційно-управлінських особливостей галузі. Так, маркетинг, практично не має впливу на формування замовлень на наукові дослідження та розробки. При виборі проєктів у агробізнесі часто не проводиться маркетингові дослідження, не завжди розраховують показники ефективності та ризиків, не досліджуються системи просування отриманих результатів. Як результат, багато інноваційних розробок не стають інноваційним продуктом [49].

За допомогою маркетингових дій забезпечується інформованість про потреби в продукції, послугах та ціни на них, визначається напрям інвестування, виробляється стратегія виробничої, фінансової та науково-технічної політики підприємства. Маркетингові дії та забезпечення у контексті стратегій зростання або стабілізації можуть включати:

- Важелі стратегічного, тактичного та оперативного маркетингу;
- Комплекс 4-P та його похідні інструменти;
- Інтерактивні дослідження ринку;
- Створення електронних торговельних майданчиків та організацію сервісу в інтернеті;
- Формування системи сучасних інтернет-комунікацій;

- Використання інструментів Digital-маркетингу: впровадження стратегії бренду в мережі інтернет: суто маркетингова, креативна і медійна складові; створення сайту агропідприємства, його внутрішня та зовнішня оптимізація, багаторівнева розкрутка сайту; контекстна реклама; банерна та відео реклама в інтернеті; таргетована реклама; SMM; SERM (комплекс по управлінню репутацією в соціальних мережах); робота з блогерами та лідерами думок.

- Проведення регулярних виставок і ярмарків в різних містах з демонстрацією сучасних інноваційних розробок з метою налагодження ділових контактів з імовірними інвесторами, виробниками і споживачами пропонованих нових продуктів і послуг. Це дозволить прискорити просування багатьох інноваційних проєктів і забезпечити їхню успішну комерціалізацію. Створення венчурних центрів підтримки МСП з надання послуг з відбору перспективних інноваційних проєктів, їх експертизи, патентування, юридичного і технічного консультування з питань венчурної практики [50; 53].

- впровадження трейд-маркетингу, що дозволяє розвивати взаємовідносини з торговими посередниками, проводити заходи із підтримки лояльності партнерів; використання мерчандайзингу.

Серед особливостей маркетингових стратегій інноваційного розвитку є й те, що відбувається нівелювання національних відмінностей на виробництві, широко використовуються відпрацьовані роками технології з гарантованим результатом. Великий вплив мають компанії-монополісти, що випускають трактори, сільгоспмашини та інше сільгоспобладнання.

Особливістю формування таких стратегій є те, що у секторі сільського господарства розробка і впровадження інновацій відбувається досить повільно. Зокрема, результати фундаментальних наукових досліджень у сфері селекції сільськогосподарських культур дають віддачу через 15–20 років після старту їх фінансування. Якщо брати до уваги селекцію порід тварин – цей показник складатиме 20-30 років [54]. Поряд з промисловими засобами виробництва участь у відтворювальному процесі беруть тварини та рослини. Їх ефективний

розвиток підпорядкується дії природних законів та напряду залежить від природних факторів, а саме: клімату, погоди, тепла, вологи, світла і кормів.

Поліпшувальний характер інновацій в аграрній сфері пов'язаний з їх переважною орієнтацією на підвищення врожайності рослин, продуктивності худоби, зниження трудомісткості процесів виробництва, зменшення витрат на процеси, а не на винайдення принципового нового продукту. Роль інновацій у розвитку підприємств агросектору полягає, насамперед, у підвищенні продуктивності праці [55, с. 157].

Без значних капіталовкладень здійснювати інноваційний розвиток суб'єктів аграрної сфери доволі складно, тому інноваційна активність цих підприємств напряду залежить від достатнього інвестування. На думку Луція О.П., «...вирішення завдань інноваційного розвитку... підприємствами аграрного сектору, вимагає дотримання наступного...: орієнтація на цільового споживача; ефективність розподілу й використання всіх видів ресурсів; зменшення собівартості продукції і скорочення витрат; прискорена розробка новітніх... технологій»[56, с. 42]. Також слід звернути увагу на те, що впровадження інновацій у сільськогосподарське виробництво має таку специфічну рису, як високий рівень ризиків: ризик фінансування науково-виробничих результатів, тимчасового розриву між витратами та результатами, невизначеність попиту на нову продукцію [57, с. 18-21]. Крім того, у сільському господарстві найменший недогляд має катастрофічні наслідки. Адже ні в якій іншій галузі не потрібно враховувати та зважувати стільки різноманітних чинників, такої кількості багатоаспектної інформації, ніде застосування однобічної точки зору не призведе до такої невдачі, як у агробізнесі.

Великі підприємства мають змогу диверсифікувати виробництво, щоб застрахувати власне існування від випадкових ризиків. Вони можуть поряд з виробництвом зерна, вирощувати технічні культури, овочі, ВРХ м'ясних і молочних порід, свиней, овець і т.ін. У цьому випадку навіть при втраті врожаю окремих культур є можливість забезпечити економічну стійкість й отримати дохід від інших видів діяльності. Ефект, який настає в інших галузях економіки

в результаті вузької виробничої спеціалізації, що дозволяє використовувати працю висококваліфікованих працівників, підвищувати якість продукції тощо, в аграрному секторі досить нестійкий через значну залежність від природно-кліматичних умов і значний ступінь ризиків.

Вузька спеціалізація підприємств аграрного сектору не може не справляти негативного впливу на їх фінансову стійкість при неминучих коливаннях ринкової кон'юнктури. Досвід показує, що запобігти кризі можуть ті господарства, які мають диверсифіковану структуру виробництва. Крім агровиробництва в діяльність таких великих підприємств можуть входити переробні та інші допоміжні промислові виробництва, що є проявом вертикальної інтеграції. Поряд з традиційними видами діяльності у агробізнесі впроваджуються пов'язані несільськогосподарські, наприклад, зберігання, очищення, сушіння зерна та олійного насіння на внутрішньо-господарських елеваторах, виробництво борошна, олії, виготовлення цегли та інших будівельних матеріалів, будівельний цех, житлово-комунальне господарство і т.д. Так, реалізація м'ясопродукції в переробленому вигляді (ковбаси, балики та ін.) здатна збільшити рентабельність вирощування худоби на 15-20%, забезпечуючи фінансову стійкість підприємства [58, с. 80]. Тож, у сільському господарстві має місце істотна диференціація сільськогосподарських товаровиробників за технологіями і технічним забезпеченням виробництва

В даний час особливістю, яку потрібно брати до уваги при діяльності у сфері вітчизняного сільського господарства, є наявність великої кількості розрізнених дрібних фермерських господарств, менш здатних до сприйняття інновацій. Тому напрямом розвитку підприємництва в агросфері, що сприятиме інноваційній їх активності, може стати укрупнення підприємств шляхом їх об'єднання або злиття. Тож, великої актуальності набуває створення кооперативів, кластерів, чи агропромислових груп – об'єднань сусідніх взаємопов'язаних компаній і організацій, що мають спільну діяльність та взаємодоповнюють одна одну, як зазначає у своїх працях М. Портер [59, с. 258].

Окремо слід виділити соціальні особливості формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку, адже впровадження інноваційних технологій, нового маркетингового забезпечення нерідко саботується працівниками сільгосп підприємств, що впливає на кінцевий результат. Сприйнятливість українських сільгоспвиробників до наукових досягнень є низькою. Це пов'язано, у свою чергу, з низькими економічними можливостями підприємств. Інновації в менеджменті бізнес-процесів роблять багато етапів підконтрольними та прозорими, але менеджменту середньої ланки значно простіше сказати топ-менеджменту, що рішення не працює, аніж набувати нових навичок та учитися працювати в нових реаліях.

Активізації інноваційного розвитку у рамках суб'єкта підприємницької діяльності сприятиме формування професійної маркетингової служби (власної або на засадах аутсорсингу), яка б займалася патентно-реферативним пошуком і маркетинговими дослідженнями. Такий крок дасть змогу знайти аналогічні світові розробки та спланувати наукову діяльність і просування отриманих інновацій на ринок. Досвід країн високого конкурентного статусу (зокрема, Японії, Південної Кореї, США, Німеччини та ін.) доводить, що базисом успішного просування розробок на ринок є рівень організації маркетингу та менеджменту всього циклу інноваційного проекту.

При реалізації інноваційних проектів керівництву необхідно оцінювати фактори впливу зовнішнього оточення, а також проводити аналіз зовнішнього середовища та ближнього оточення проекту. Нерідко результати можуть вказувати на назрілу необхідність здійснення організаційних інновацій, ефект від впровадження яких проявиться як мінімум в середньостроковій перспективі, оскільки всі управлінські та технологічні процеси повинні протікати природним шляхом під впливом кліматичних умов [63].

Слід зазначити, що на ринку представлений широкий асортимент сільськогосподарської продукції, споживачі якої мають певну ринкову владу і здатні переключитися на конкурентів при кращому співвідношенні «ціна – якість» [64]. В результаті пошук конкурентної переваги стає нетривіальним

завданням, рішення якої під силу підприємствам з високою схильністю до інновацій з боку керівництва і чималими вільними фінансовими ресурсами.

Такою конкурентною перевагою може бути розвиток ІТ-технологій, використання унікальних агротехнологій [65] та інновацій, автоматизація багатьох процесів. Майбутнє сільськогосподарства нерозривно пов'язане із цими сферами. Уже сьогодні сільськогосподарські підприємства-гіганти починають використовувати системи точного землеробства, проводити супутниковий моніторинг у онлайн-режимі, використовувати GPS-навігацію, службу охорони ґрунтів, безпілотники, квадрокоптери, застосовувати гібридизацію, мережі метеостанцій. Але, нажаль більшість українських сільгоспвиробників поки що лише на порозі впровадження інновацій [66].

Не можна оминати увагою те, що в основу всіх успішних інновацій покладено такі основні поняття, стали виробництво (sustainability), де ефективні та ощадливі технології впроваджуватимуться по всьому ланцюгу виробництва, та циклічна економіка, що базується на принципах циркулярного й максимально безвідходного виробництва, а також зведення екологічної безпеки до абсолюту. Натепер ці принципи сільгоспвиробниками не виконуються.

Щодо складової екологічної безпеки – то на даний час в Україні практично відсутній внутрішній ринок екологічно безпечної продукції. Дана особливість пов'язана з високим рівнем цін на таку продукцію та низькою платоспроможністю населення. Тим не менше, Україна уже заявила про себе на міжнародному ринку екологічно безпечних продуктів у якості експортера: у рейтингу 100 країн-виробників вона посідає 16-е місце по площі під органічною продукцією, що вважається екологічно безпечною.

Поряд із цим, перспективним напрямом є видобування та використання альтернативних видів палив. Наприклад сільськогосподарські підприємства можуть бути постачальниками сировини для виробництва твердого, рідкого та газоподібного біопалив. Зокрема, тваринницькі ферми можуть виробляти біогаз (перспективний напрям диверсифікації).

Формуючи маркетингові стратегії інноваційного розвитку та зростання, не можна не брати до уваги товарну політику. У сучасній теорії і практиці управління маркетинговим забезпеченням сільськогосподарських підприємств універсальне управління якістю грає величезну роль та всіх етапах життєвого циклу продукції. Якщо брати окремо рослинництво, то політика в цій сфері повинна базуватися на удосконаленні методів селекції, використанням інноваційних сортів та новітніх технологій обробітку ґрунту. У тваринництві актуальним є вдосконалення селекційно-генетичного потенціалу, від якого прямопропорційно залежить продуктивність тварин, використання кормів, використання ресурсозберігаючих технологій, що підвищують ефективність виробництва. Перспективним напрямом розвитку інновацій у тваринництві можна назвати біотехнологічні системи розведення поголів'я тварин порід із використанням методів генної й клітинної інженерії, що мають на меті продукування та використання нових типів трансгенних тварин із кращими якостями продуктивності, стійкими до захворювань.

Перспективним напрямом інноваційного процесу в тваринництві є технологічні інновації, які пов'язані з ефективною механізацією та автоматизацією виробничої діяльності, модернізацією та сучасним технічним переозброєнням виробництва, освоєнням наукомістких технологій, зростанням продуктивності праці, що у комплексі і забезпечує результативність виробництва продукції тваринництва [67, с. 8-13].

У аграрній сфері країн високого конкурентного статусу досить поширеними є елементи шостого технологічного укладу – агробіотехнології (селекція високоврожайних сортів рослин та продуктивних тварин на основі генної інженерії, агробіотехнологічні методи боротьби зі шкідниками, нанопрепарати та нанотехнології тощо). Наразі в Україні аналогічні розробки практично відсутні, в основному, через брак фінансування. Натомість, на сільгосп підприємствах України мають місце окремі елементи другого, третього, четвертого та п'ятого укладу. Певні роботи в напрямі розробки елементів шостого укладу щодо їхнього застосування в агросекторі усе ж

ведуться такими науковими установами як Інститут сільськогосподарської мікробіології НААН, Інститут агроєкології НААН, Південний біотехнічний центр у рослинництві НААН, Інститут захисту рослин НААН, Інститут фізіології рослин і генетики, Інститут клітинної біології та генної інженерії Національної академії наук України, Інститут мікробіології і вірусології ім. Д.Заболотного НАН України. Проте, за умов подальшого морального старіння матеріально-технічної бази наукових установ фундаментальні дослідження з генної інженерії та інших ключових напрямів можуть втратити свою значущість. Тому до ...пріоритетів інноваційного розвитку агросектору в Україні слід віднести: запровадження енергоощадних технологій, що дозволить підвищити рентабельність та інвестиційну привабливість агропідприємств, впровадження біотехнологій та екологічних стандартів виробництва з орієнтацією на інтеграцію з ЄС [65, с. 25].

В цілому потенціал інноваційної діяльності сільського господарства використовується лише на 4-5%. Науково-технічні розробки далеко не завжди стають інноваційним продуктом; вони є незатребуваними виробництвом. Аби був попит на такі продукти, слід застосовувати маркетинговий інструментарій.

На впровадження маркетингових стратегій інноваційного розвитку на підприємствах сільського господарства впливають різноманітні чинники, які перешкоджають їх розвитку, зокрема:

- Організаційно-економічні: брак інвестиційних ресурсів на фінансування інноваційних проєктів, відсталий рівень матеріальної і науково-технічної бази [68], спрямованість інтересів підприємця у бік традиційного виробництва, надвисокий рівень ризиків інноваційних проєктів в агробізнесі, обмежений розвиток маркетингових засобів, складність та особливості агровиробництва;

- Фінансово-кредитні: дефіцит фінансових ресурсів, зокрема, через брак інвестиційних коштів, важкодоступність кредитів банків та високі ставки за кредитами, низький рівень державної підтримки агросектору, недосконалість системи оподаткування інноваційної діяльності, високі відрахування з фонду оплати праці, масштабні витрати на нововведення [69, с. 13];

- Політико-правові: воєнний стан та відповідні загрози, нестабільність законодавчої бази, існування низки обмежень податкового, патентно-ліцензійного законодавства, нечіткість щодо права інтелектуальної власності;

- Управлінські: недосконала структура управління, перевага вертикальних потоків інформації, орієнтація виробника на сталі й існуючі ринки та короткострокову окупність інвестицій, неузгоджені інтереси учасників інноваційних процесів, залучення тільки окремих підприємств та організацій до інноваційної діяльності, малоефективне використання ресурсного потенціалу;

- Соціально-психологічні: опір змінам у колективі, табу на зміну існуючих способів виробництва, робочих місць, поведінку та традиції [52, с. 53], «відплив мізків», недостатній рівень підготовки персоналу організацій та підприємств аграрного сектору в області інноваційного маркетингу та менеджменту;

- Інформаційно-комунікаційні: недосконала методологія формування обліково-аналітичної інформації та чіткої системи внутрішньої звітності щодо інноваційних процесів підприємства, недостатність інформації про ринки, труднощі пошуку партнерів для інноваційної діяльності, недостатній обмін інформацією для управління інноваціями;

- Природно-кліматичні: падіння родючості ґрунтів, зростання їх ерозії несприятливі зміни клімату, несприятливе розташування виробництва відносно екологічно небезпечних зон;

- Ринкові чинники: диспаритет цін на продукцію промисловості та сільського господарства; постійне зростання цін на паливно-мастильні матеріали, низький рівень платоспроможного попиту на інноваційну продукцію та стиснення внутрішнього попиту на продовольство.

Гальмуючим чинником є те, що маркетинг не має істотного впливу на формування замовлень на наукові дослідження і розробки саме через цю обставину багато інноваційних розробок не стають інноваційним продуктом.

На противагу цьому, за допомогою маркетингових дій (якщо важелі стратегічного, тактичного та операційного маркетингу є ефективними) забезпечується інформованість про потреби в продукції, послуги і ціни на них,

визначається напрямок інвестування, виробляється стратегія виробничої, фінансової, інформаційної та науково-технічної політики підприємства. Маркетинг дозволяє ретельно і всебічно вивчити ринок, визначити попит на наукову продукцію, зорієнтувати її виробника на виробництво адресному продукції, а також активно впливати на ринок, забезпечити формування потреб і купівельних переваг [36, с. 106].

Серед інших позитивних чинників, що мають вплив на формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку, можна назвати наступні:

- Організаційно-економічні: перехід до ринкового способу господарювання, економіко-географічне положення країни та регіону, інвестиційні ресурси для фінансування інноваційних проєктів, наявність матеріальної і науково-технічної бази, створений на території виробничий апарат, інфраструктура і транспортний фактор, посилення ролі держави в стимулюванні та просуванні інновацій, помірні ризики інноваційного процесу в аграрному секторі, ефективна маркетингова підтримка, діяльність науково-дослідних інститутів та лабораторій, що оснащені сучасним обладнанням для наукових дослідів, а також забезпечені кваліфікованими кадрами для проведення консультацій щодо подання патентних інноваційних заявок.

- Фінансово-кредитні: наявність фінансових ресурсів, сприятлива система оподаткування інноваційної діяльності, помірні витрати на нововведення, фінансова підтримка держави, помірне податкове навантаження, державне фінансування науково-технічних програм, сприятлива система кредитування.

- Політико-правові: стабільність законодавчої бази, сприятливе податкове, патентно-ліцензійне законодавство.

- Управлінські: ефективна та результативна структура управління, орієнтація виробника на існуючий ринок та інвестиції з короткочасною окупністю, узгодженість інтересів та планів учасників інноваційних процесів (синергетичний ефект).

- Соціально-психологічні: готовність до змін, сприятливий соціальний, психологічний клімат, відмінний рівень підготовки людських ресурсів

організацій аграрного сектору в області інноваційного маркетингу та менеджменту, наявність кваліфікованих керівників.

- Інформаційно-комунікаційні, а саме: чітка методологія формування облікової інформації та впорядкована система внутрішньої звітності щодо інноваційних процесів підприємств, використання інформації про ринки; придбання ліцензій, патентів, розширення горизонтальних потоків інформації.

- Природно-кліматичні: вдале географічне положення, родючість ґрунтів, сприятливий клімат, локалізовані природні ресурси.

- Ринкові чинники: потенційно високий споживчий попит на інноваційні продукти, сконцентрований на відносно компактній території, освоєння нових ринків збуту, ефективне ціноутворення на інноваційну продукцію.

Надважливим чинником розвитку маркетингових стратегій інноваційного розвитку є інтеграція науки, ЗВО, бізнесу через різноманітні форми: кластери; особливі економічні зони, бізнес-інкубатори, агротехнопарки, технічні платформи; підготовку інноваційних менеджерів за держзамовленням; підвищення кваліфікації управлінських кадрів тощо.

Позитивний вплив на формування та реалізацію маркетингових стратегій інноваційного розвитку матиме доступ до спеціалізованих факторів виробництва і робочої сили. М. Портер зазначає, що «доступність місцевих ресурсів мінімізує потребу в матеріально-виробничих запасах і позбавляє від необхідності витрат на імпорт і пов'язаних з цим затримок» [59, с.276]. Усі базові позитивні й негативні чинники формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку наведено у Додатку Б за класифікаційними ознаками.

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що першочерговою задачею на сучасному етапі розвитку економіки є необхідність імплементації новітніх підходів до управління інноваційними перетвореннями в аграрному секторі. За рахунок інновацій аграрний сектор може набути конкурентних переваг на світових агропродовольчих ринках. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку відіграють у даному процесі одну з ключових ролей.

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку можуть базуватися на двох векторах:

- 1) акцент на потребах ринку та на потребах усіх його агентів;
- 2) концентрація на ресурсах, через досягнення в науковій, технічній, виробничій сферах, системі управління людських капіталом, оптимізуючи застосування ресурсів (матеріальних, людських, фінансових, інформаційних) суб'єкта господарювання.

За допомогою маркетингових дій досягається задоволення потреб у часі, концентрується увага всіх сторін на найважливіших, найбільш ефективних напрямках НТП та визначається стратегія наукових досліджень, розробляється перспективна науково-технічна продукція. Канал просування інновацій має декілька рівнів, що залежать від числа проміжних ланок (посередників). У класичному розумінні розрізняють чотири рівні поширення: 1) нульовий рівень прямий маркетинг (рівень взаємодії виробник - споживач); 2) перший рівень (один посередник, проміжна ланка); 3) другий рівень (два посередники); 4) багаторівневий маркетинг (більш складні канали поширення, більша кількість проміжних ланок) [36, с. 133].

У поширенні інноваційної продукції для сільського господарства мають місце всі рівні. Зокрема, при застосуванні нового гібриду рослини, співпраця може мати ознаки прямого маркетингу – нульовий рівень (селекційна установа – сільськогосподарське підприємство), з одним посередником (установа, що займається селекцією – насінницьке господарство – сільськогосподарське підприємство), з двома посередниками (селекціонер – насінницьке господарство – консультант – підприємство).

Розробка та використання конкретної маркетингової стратегії інноваційного розвитку залежить від багатьох особливостей функціонування підприємства: чинників макро- та мікросередовища та інтенсивності їхнього впливу, наявних ресурсів та факторів виробництва, характеристик самої продукції, її цінності для споживачів, особливостей життєвого циклу (який дедалі більше скорочується, зменшуючи термін комерціалізації), ступеня

насичення ринку аналогами та субститути продукту, формування нових потреб та їх задоволення.

1.3. Методи аналізу інноваційної діяльності та етапи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

Світовий досвід у сфері управління сільськогосподарськими підприємствами свідчить, що для вищевказаних суб'єктів господарювання особливо цінним є можливість приймати виклики та змінюватися, використовуючи можливості розвитку, що з'являються при змінах ринкової ситуації, ідентифікувати тенденції зміни існуючих чи очікування щодо виникнення нових потреб споживачів та знайти шляхи їх задоволення. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку та стратегічний маркетинг відіграють основоположну роль у даному випадку.

Стратегічне управління – це прогресивна концептуальна форма управління, яка передбачає постійне оперативне реагування на зміни в маркетинговому середовищі підприємства, планування з детальним аналізом поточної ситуації, виявлення закономірностей її розвитку [80].

В Україні є дефіцит методичних розробок щодо маркетингових стратегій інноваційного розвитку, які б дозволили дослідити причинно-наслідкові зв'язки проблемних та кризових ситуацій, а також надати комплексну оцінку ефективності процесу маркетингу підприємства в поточних умовах макро- та мікросередовища. Якщо аналізувати маркетингові стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, то слід констатувати той факт, що у більшості підприємств ці стратегії відсутні апріорі. Якщо підприємство не використовує вищевказані стратегії – то при аналізі слід визначити, чи є на підприємстві відділ маркетингу, або хоча б спеціаліст з маркетингу на аутсорсі.

Якщо на підприємстві немає відділу маркетингу, то аналіз даних буде здійснюватися, виходячи з тих функцій маркетингу, котрі виконують керівники

маркетингово-продуктових бригад (підрозділів), мерчандайзери, логісти та інші спеціалісти, на яких покладено функції маркетолога.

Другим етапом буде аналіз показників інноваційної діяльності на підприємстві. Ефективність інноваційної діяльності визначається після введення інновацій у маркетинговий мікс та у виробництво. Саме після впровадження інновації, через певний час можна робити конкретні висновки про ринкове застосування, прибутковість, повноту задоволення потреб ринку. Велику роль при цьому відіграє економіко-математичне моделювання.

Інноваційна діяльність – комплексне і складне явище. Для її оцінки потрібен системний і багатокритерійний підхід. При оцінці інноваційної активності необхідно відобразити стан окремих складових конкурентоспроможності підприємства, які формуються під впливом інноваційної активності: маркетингову, комерційну, якісну, що включає техніко-технологічні параметри продукції, а також ергономічні та екологічні параметри процесів.

Інноваційна діяльність – важлива складова сталого розвитку підприємств агросектору. Її послідовну структуру можна представити у вигляді чотирьох етапів: 1) створення наукових розробок; 2) впровадження інновацій (апробація, перевірка та доведення інформації про інновації); 3) освоєння інновацій у виробництві; 4) оцінка та висновки про ефективність інновацій.

Ціллю дослідження інноваційної діяльності є опрацювання її механізму та визначення розміру інвестицій, що будуть вкладатися про запровадженні інноваційної діяльності. Із цілі випливають наступні напрямки аналізу:

- 1) аналіз обґрунтованості ідеї щодо вирішення проблеми;
- 2) аналіз професіоналізму менеджменту інноваційних проєктів та людського капіталу, що залучено у даний процес;
- 3) аналіз правової складової проєкту та його державної підтримки;
- 4) вивчення фінансового, інформаційного, матеріально-технічного та маркетингового забезпечення інноваційного процесу;
- 5) аналіз структури портфеля інновацій і нововведень;

б) аналіз якості розрахункових показників ефективності інноваційної діяльності.

Аналізувати ефективність інноваційної діяльності слід із використанням базових принципів діалектики (системний, динамічний підхід, принцип єдності та боротьби протилежностей, принцип переходу кількості та якості) та забезпечення співставлення альтернативних варіантів.

Аналіз інноваційної діяльності підприємства аграрного сектору можна проводити в наступній послідовності:

1. Дослідження інноваційного потенціалу підприємства: аналізується обґрунтованість розподілу коштів підприємства та оцінюється роль власного капіталу у створенні й розвитку інноваційного потенціалу. Виявляються латентні резерви зростання інноваційного потенціалу. Мингалева Ж.А. та Платинюк І.І. [91] пропонують використовувати різноманітні показники для підсистеми рівня інноваційного потенціалу підприємства (Додаток В).

2. Дослідження динаміки залучення інвестицій в інноваційну діяльність та числа інноваційних проєктів, реалізованих, та які знаходяться в стадії розробки, (звітний період до базового). Ідентифікується вплив основних факторів на динаміку даних показників.

3. Оцінка результатів інноваційної діяльності – досліджується ефективність впроваджених інновацій (у т.ч., маркетингових), а також алгоритм їх впливу на показники діяльності підприємства. Відбувається пошук резервів покращення зазначених показників.

Після даного дослідження обґрунтовується актуальність та доцільність реалізації управлінських рішень щодо активізації інноваційної діяльності.

Д.А Томасова виділяє кілька основних підходів до оцінки інноваційної активності підприємства: формальний, ресурсний, результативний [87, с. 134-135]. Формальний підхід передбачає аналіз кількості реалізованих інноваційних проєктів та їх масштаб, а також аналіз видової структури інноваційної діяльності. При використанні формального підходу можуть бути розраховані такі кількісні показники:

- число видів інноваційної діяльності, що здійснюються організацією;
- число інноваційних проєктів, що знаходяться на стадії підготовки в межах кожного виду діяльності і в загальній кількості (критерій характеризує процес використання інноваційного потенціалу);
- число інноваційних проєктів, що знаходяться на етапі реалізації у рамках кожного окремого виду діяльності і в загальній кількості (критерій характеризує результат використання інноваційного потенціалу).

Ресурсний (ресурсно-витратний) підхід націлений на аналіз величини витрат та ступеня використання матеріальних, інформаційних, людських, технологічних і інших видів ресурсів в інноваційній діяльності. При оцінці інноваційної активності розраховуються якісні та кількісні показники, що відображають використання різних ресурсів на всіх стадіях інноваційного процесу в абсолютному та відносному вираженні.

До основних показників ресурсно-витратного підходу відносяться [103, с. 276]: коефіцієнт інноваційного росту (частка коштів, що виділяються підприємством на власні і спільні дослідження з розробки нових технологій та інші інноваційні проєкти в загальному об'ємі інвестицій); коефіцієнт персоналу, зайнятий в НДР і ДКР, витрати на одиницю персоналу, що обслуговує різні сфери інноваційної діяльності; коефіцієнт освоєння нової техніки (як співвідношення знову введених в експлуатацію основних виробничо-технологічних фондів порівняно з іншими засобами, у т.ч. транспортні засоби, будівлі, споруди); питома вага витрат на внутрішні наукові дослідження до загальних витрат на НДДКР; коефіцієнт освоєння нової продукції (як частка виручки від виробництва нової або удосконаленої продукції в загальному об'ємі виручки); коефіцієнт інформаційних технологій (частка коштів, що виділяються підприємством на впровадження інформаційних технологій).

В рамках даного підходу застосовують також критерії ресурсоемкості і затратоемкості інноваційної діяльності:

- частка вартості основного капіталу, використовуваного в процесі інноваційної діяльності;
- питома вага інноваційних витрат у виручці від реалізації продукції;
- питома вага у витратах на науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки фундаментальних досліджень;
- інноваційні витрати у розрахунку на одного працюючого.

Результативний підхід сфокусований на аналізі результативності та ефективності інноваційної діяльності. Основним завданням аналітика є ідентифікація і вартісна оцінка ефектів від впровадження інновацій з метою визначення здатності організації створювати і впроваджувати успішні нововведення.

До основних показників результативного підходу відносяться ефекти економії витрат і ефекти внеску в ринкову вартість бізнесу. Перші включають в себе такі показники як: економія витрат на виробництво і реалізацію продукції за період як результат техніко-технологічних інновацій; економія транзакційних витрат як результат організаційно-управлінських інновацій; частка продажів нових та вдосконалених продуктів в загальному обсязі продажів; кількість патентів на 100 працівників науково-технічної сфери. Важливим показником тут постає також індекс дослідницької інтенсивності, що розраховується шляхом ділення витрат на НДДКР на суму загальних продажів.

У рамках результатного підходу північноамериканські менеджери оцінюють результати інноваційної діяльності, використовуючи такі критерії, як: вплив впровадження інноваційної діяльності на зростання доходів компанії, задоволення потреб клієнта, зростання доходів від нових продуктів, динаміку прибутку від запровадження інновацій [82; 83; 88].

Динамічність інноваційного процесу підприємства аграрного сектору характеризується такими показниками [84; 85; 86]:

- показник інноваційності ТАТ, (від англ. – "turnaround time" – час виконання). Цей показник ідентифікує час із моменту усвідомлення попиту на новий продукт до моменту його входження на ринок;

- тривалість підготовки до виробництва нового продукту підприємством;
- тривалість виробничого циклу нового продукту.

Показники оновлення інноваційних заходів на підприємстві:

- кількість розробок або впроваджень нових продуктів і процесів;
- показники динаміки оновлення портфелю інноваційної продукції (питома вага нової продукції, яка випускалась за останні 2, 3, 5 чи 10 років);
- кількість придбаних чи переданих нових технологій або технічних досягнень.

Структурні показники [89]:

- склад і кількість дослідницьких та інших науково-технічних структурних підрозділів, що розробляють інноваційну продукцію на підприємстві;
- чисельність і якісно-структурний склад працівників, які беруть участь у НДДКР;
- склад і кількість творчих ініціативних тимчасових груп на підприємстві.

З різноманіття показників інноваційної активності виберемо основні, що характеризують дві складові – забезпеченість підприємства ресурсами, необхідними для результативного ведення інноваційної діяльності, і ефективність інноваційної діяльності за підсумками попередніх періодів (таким чином, пропонується спільне застосування критеріїв результативного і ресурсного підходів):

1. Частка заощадженого прибутку, що направляється на фінансування інноваційної діяльності:

$$U_{\partial IP} = \frac{P_{\text{зао}}}{Z_{\text{oi}}} \quad (1.1), \text{ де}$$

$P_{\text{зао}}$ – заощаджений прибуток

Z_{oi} – затрати на освоєння інновацій, грн.

2. K_{ip} - коефіцієнт інноваційного розвитку (вартість інноваційних проектів в загальному обсязі інвестицій).

$$K_{\text{ip}} = \frac{I_i}{I_{\text{заг}}} \quad (1.2), \text{ де}$$

I_i - вартість науково-дослідних і навчально-методичних інноваційних проектів, грн.

$I_{заг}$ – загальна вартість інших витрат, грн.

3. E_n – ефективність реалізації програм інноваційного розвитку агропромислового виробництва [90, с. 378].

$$E_n = VI/СКП \quad (1.3), \text{ де}$$

VI – вартість інноваційної продукції, створеної завдяки використанню коштів, отриманих за програмами підтримки і грантами, тис. грн.

$СКП$ – сума коштів, спрямованих на інноваційний розвиток відповідно до прийнятих програм, тис. грн.

4. Мингалева Ж. А. та Платинюк І. І. [91] пропонують використовувати наступні показники для аналізу підсистеми інноваційного потенціалу підприємства, а саме аналізу маркетингової підсистеми:

Показник освоєння нової продукції (K_1):

$$K_1 = \frac{BP_{ін}}{BP_{об}} \quad (1.4), \text{ де}$$

$BP_{ін}$ – виручка від реалізації інноваційної продукції $BP_{об}$ – виручка від реалізації продукції. Показник має бути більше 50%.

5. Частка інноваційної продукції в загальному обсязі промислової продукції:

$$K_1 = \frac{V_{ін}}{V_{об}} \quad (1.5), \text{ де}$$

$V_{ін}$ – це обсяг випуску інноваційної продукції, $V_{об}$ – обсяг випуску промислової продукції. Показник має бути більше 50% [66].

6. Рентабельність інноваційної продукції (K_2)

$$K_2 = \frac{PP_{ін}}{V_{об}} \quad (1.6), \text{ де}$$

$PP_{ін}$ – прибуток від інноваційної діяльності, $V_{об}$ – обсяг випуску промислової продукції. Показник має дорівнювати приблизно 20 %.

7. Показник якості інновацій Ансоффа (А) [92]:

$$A = r \cdot d \cdot p \cdot (T + B) \cdot E^* / K \quad (1.7),$$

де r – імовірність успіху в останній розробці інновації;
 d – ймовірність успішного введення інновації на ринковому сегменті;
 p – вірогідність успішної реалізації продукту;
 T і B - техніко-технологічні та економічні показники;
 E^* - наведена величина доходу від реалізації товарів, послуг;
 K - сумарні капітальні вкладення в розробку і реалізацію інновації.

8. Показник значимості інновацій Ольсена (O) [92]:

$$O = (r \cdot d \cdot p \cdot S \cdot P \cdot N) / \text{вартість проекту} \quad (1.8),$$

де r – імовірність успіху в останній рзробці інновації;
 d – ймовірність успішного введення інновації на ринковому сегменті;
 p – вірогідність успішної реалізації продукту;
 S - обсяг продажів продукції в розрахунковий період;
 P - дохід від реалізації одиниці продукції;
 N - термін використання цієї інновації.

9. Показник Харта – показник повернення капіталу (X):

$$X = p \cdot G^* / [(R^*) + (D^*) + (F^*) + W], \quad (1.9),$$

де G^* – величина валового прибутку;
 R^* – прямі витрати на маркетингові дослідження ринку;
 D^* – прямі витрати на впровадження інновації;
 F^* – наведені прямі витрати основного капіталу;
 W – оборотний капітал.

В якості показника інноваційного розвитку використовується узагальнений інноваційний показник з урахуванням поправок на інноваційні індикатори, виражені в відносних величинах. Вагові коефіцієнти можуть бути відображені через еластичність кожного приватного індикатора.

Узагальнений інноваційний показник визначається наступним чином:

$$K_{inn} = \beta_1 E_{R\&D} + \beta_2 P_{num} + \beta_3 E_{inn} + \beta_4 S_f + \beta_5 S_m \quad (1.10), \text{ де}$$

- K_{inn} – узагальнений інноваційний показник;
- $E_{R\&D}$ – індикатор, що відображає затрати на НДДКР, поділені на загальні затрати підприємства;
- P_{num} – індикатор, що відображає кількість патентів, поділену на загальні продажі підприємства
- E_{inn} – витрати на інновації (non-R&D), поділені на загальні продажі;
- S_f – продажі інноваційних продуктів, нових для фірми, поділені на загальні продажі;
- S_m – продажу інноваційних продуктів, нових для ринку, поділені на загальні продажі.
- β - вагові коефіцієнти.

З проведеного аналізу бачимо різноманіття підходів до оцінки інноваційної активності та формування комплексної системи показників. Найбільше поширення отримали формальний, ресурсний і результативний підходи; в той же час розвиваються підлоги з застосуванням матричних моделей а також динамічні підходи з використанням часових рядів і інноваційного мультиплікатора.

Комплексна оцінка рівня інноваційного розвитку підприємства проводиться за такими трьома складовими: ресурсною складовою (рівень інноваційних ресурсів, що забезпечили інноваційний розвиток підприємства); технологічною складовою (рівень технологічного оновлення виробництва шляхом впровадження нової техніки, обладнання, технологічних процесів та освоєння виробництва нових видів продукції); ринковою складовою (вплив підприємства на ринок через реалізацію і його насичення власним інноваційним продуктом) [14, с. 44].

Кожна зі складових включає набір первинних показників, що у процесі оцінки, інтегруються за найбільш фундаментальними ознаками інноваційного розвитку із урахуванням впливу кожного показника на загальний рівень інноваційного розвитку підприємства. Попередній відбір найперспективніших

напрямів інноваційного розвитку здійснюють із позицій підприємства-інноватора та цільового споживача інновацій.

Оскільки є велике різноманіття інноваційних напрямів розвитку підприємства, то і ефекти від їх впровадження варіюються, зокрема, це: економічний; науково-технічний ефект; науковий (пізнавальний) ефект; соціальний; екологічний ефект, ринковий ефект.

Задля максимальної ефективності інноваційної діяльності та прояву вищевказаних ефектів, маркетингова стратегія інноваційного розвитку повинна перебувати в тісному зв'язку із його загальною стратегією, її основними складовими (фінансовою, інноваційною, кадровою та решта стратегіями). Окреслимо місце маркетингової стратегії інноваційного розвитку в загальній економічній стратегії розвитку підприємства аграрного сектору (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Складові загальної стратегії розвитку підприємства-суб'єкта господарської діяльності [адаптовано на основі [93]].

Маркетинг та інвестиційна діяльність є провідними серед функціональних сфер організаційної структури управління суб'єкта господарювання, адже саме ці сфери визначають стратегію розвитку підприємства [94, с. 93].

При формуванні маркетингової стратегії інноваційного розвитку необхідно розглядати її на таких рівнях [77]:

1. Корпоративному, який передбачає визначення місії та стратегічних цілей суб'єкта господарювання;
2. Бізнес-рівень, що пов'язаний із аналізом портфеля бізнес-проектів, дослідженням ринкових позицій суб'єкту господарювання та його товарів і обґрунтуванням основних домінант розвитку;
3. Рівень товару, що включає опрацювання маркетингових цілей та окреслення напрямів їх досягнення для кожного окремого продукту.

Маркетингова стратегія інноваційного розвитку на корпоративному рівні, перебуває у тісному зв'язку із цілями загальноекономічної стратегії розвитку, включаючи плани конкретних бізнес-проектів. Останні передбачають розробку планів просування окремих товарів [79, с. 299].

Головною метою розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору є знаходження та відображення основних стратегічних компонентів інноваційних продуктів та їх найвагоміших конкурентних переваг. Для вибору конкретного інноваційного продукту і методик його просування, необхідно ідентифікувати та детально аналізувати його складові [25, с. 169].

Зауважимо, що маркетингова стратегія інноваційного розвитку може бути стратегією лише для одного стратегічного господарського підрозділу, а інші підрозділи можуть не використовувати інновації. При розробці маркетингової стратегії інноваційного розвитку необхідно зробити акцент на таких елементах: цільовий регіон, частка ринку, динаміка розвитку ринку та його суб'єкти, зв'язок «продукт - ринок». Важливу роль відіграє дослідження конкурентного середовища та визначення конкурентного статусу суб'єкта господарювання. Адже вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку напряму залежить від того, чи є підприємство лідером ринку, аутсайдером, нішером тощо.

Основними етапами формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства є наступні (рис.1.4.).

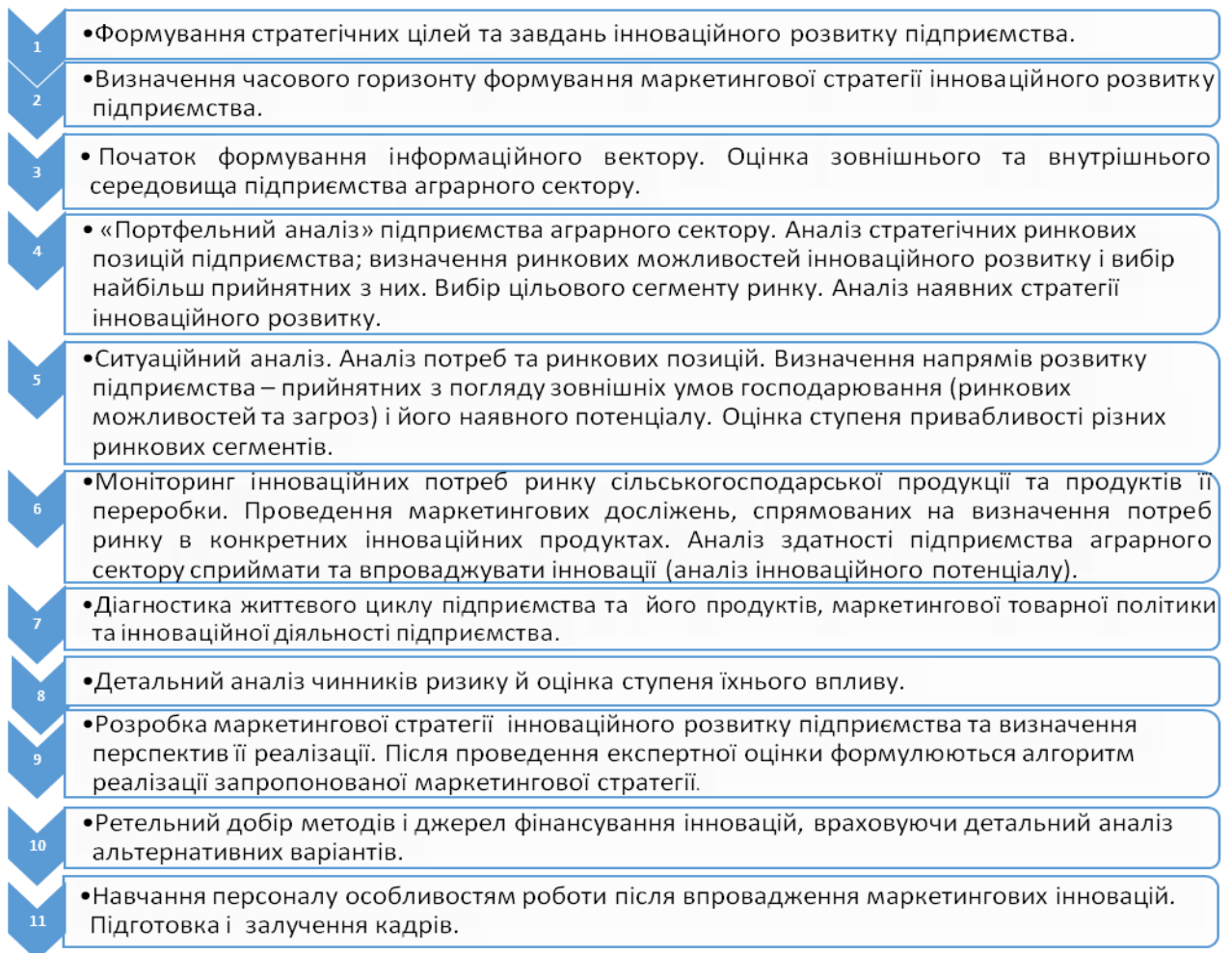


Рис. 1.4. Основні етапи формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору.

Розроблено автором.

Розглянемо вищезазначені етапи більш детально.

1. Формування стратегічних цілей та завдань інноваційного розвитку підприємства.

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку формують вектор, що максимально враховує інтереси споживачів, постачальників, виробників сільськогосподарської продукції, а також суміжних підприємств, що забезпечують бізнес-процеси в аграрному секторі. Цілепокладання відіграє дуже важливу роль у даному процесі. Цілі маркетингової діяльності виходять з місії підприємства, повинні бути кількісно вимірними та обмеженими у часі.

Як відомо, розрізняють кількісні та якісні цілі маркетингової діяльності. Дані цілі торкаються основних аспектів діяльності підприємства аграрного сектору – економічних, соціальних, екологічних показників, ефективності маркетингового забезпечення, підтримки іміджу підприємства.

Оскільки перед організацією найчастіше стоять декілька цілей, важливим є визначення пріоритетності цілей, що будуть у резонансі із запропонованими маркетинговими стратегіями інноваційного розвитку. Для цього, зазвичай, використовуються методи формування системи цілей, «дерево» критеріїв, що дозволяють оцінити ступінь імовірності досягнення глобальних і локальних цілей. [95]

При розробці та реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарського підприємства вирішуються такі основні завдання:

- розробка маркетингових інновацій комплексу маркетингу (у товарній, ціновій, комунікаційній, дистрибуційній політиці і т. ін.);
- пристосування діяльності підприємства до змін зовнішнього середовища та ефективного використання потенційних можливостей;
- вихід на нові цільові ринки;
- задоволення потреб клієнтів.

Із чого впливає система довгострокових цілей та задач інноваційного розвитку [76, с. 124-125].

2. Визначення часового горизонту формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Наукові джерела не дають стандартної відповіді, на який термін має розроблятися маркетингова стратегія. Окремі вчені рекомендують трьохрічний період, інші – десять років). Чим триваліший часовий горизонт розробки маркетингової стратегії, тим менш обґрунтованим є прогноз. Відповідно, потрібна максимальна гнучкість при розробці стратегії, постійно моніторити ринок для корегування діючих стратегічних маркетингових рішень. Доцільно розробляти маркетингову стратегію інноваційного розвитку на рік і більше (довгострокова стратегія), проте, її слід переглядати мінімум кожні півроку.

3. Початок формування інформаційного вектору. Дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища. Аналіз споживачів та конкурентів.

На етапі вивчення макро- та мікросередовища, цілком доцільно здійснити аналіз тенденцій, що формують умови функціонування підприємства аграрного сектору.

Незважаючи на значний арсенал класичних і сучасних підходів (SWOT-аналіз, модель Портера, SWOT-аналіз, матриці БКГ та General Electric, ЕТОР-аналіз, SPACE-аналіз), передбачити майбутній стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства надзвичайно складно. Причина полягає у багатофакторному характері проблеми та складності отримання релевантної інформації [95].

Серед прийомів, що дозволять оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та окреслити вектор формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку, також потрібно дотримуватися наукових підходів: системного, ситуаційного та інтеграційного.

Для реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку, підприємство повинне мати у своєму розпорядженні необхідні внутрішні ресурси, які воно могло б направити на розвиток інноваційних напрямків, не завдаючи шкоди основному бізнесу. Аналізується кадровий потенціал, виробничий, техніко-технологічний, фінансовий потенціал.

Зокрема, оскільки технологічні агропроцеси, що зорієнтовані на екологічну складову, збереження навколишнього природного середовища є більш тривалими за часом впровадження та володіють меншим запасом стійкості по відношенню до слабопрогнозованих змін, визначення тенденцій та перспектив залучення фінансових надходжень (інвестування) на початкових етапах розгортання нових технологій є необхідним фактором [96, с. 23]. У даному випадку йдеться про маркетингову стратегію інноваційного розвитку, що базується на використанні інновацій у маркетинговій товарній політиці.

Також при аналізі внутрішнього середовища компанії необхідно особливу увагу приділити рівню ІКТ в бізнесі даного підприємства (навички

автоматизації бізнес-процесів, апаратне і програмне забезпечення), що дозволить грамотно сформулювати стратегічне бачення бізнесу компанії в інформаційному суспільстві [97, с. 285].

При розробці та впровадженні маркетингової стратегії інноваційного розвитку, окрім внутрішнього середовища розвитку підприємства, слід прогнозувати варіації зовнішнього середовища (певні зміни у вподобаннях, потребах споживачів, діяльності постачальників, конкурентів та інших гравців на ринку) [21, с.127-128]. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку має передбачати можливості адаптації до змін ринкового середовища, вдосконалення маркетинг-мікс та структури збутової мережі, освоєння нових сегментів ринку, диференціації продукту тощо [23, с. 354-357].

Важливим етапом також є встановлення переліку факторів, що підлягають керуванню та ті, що повинні розглядатися як некеровані та недетерміновані. На основі порівняння результатів аналізуються можливості та необхідності використання маркетингового інструментарію щодо розв'язання поставленої задачі [99].

До внутрішніх факторів підприємства аграрного сектору, які слід враховувати при розробці маркетингової стратегії інноваційного розвитку, відносимо:

- інноваційні та інвестиційні параметри розвитку підприємства;
- ресурсне забезпечення, зокрема, людський капітал, здатний забезпечувати виробництво та збут інноваційних продуктів;
- мережу збуту, її технічні характеристики;
- виробничі можливості, рівень собівартості;
- маркетингове забезпечення інноваційних процесів;
- відповідні релевантні ІКТ.

4. «Портфельний аналіз» підприємства аграрного сектору у довгостроковому плані. Аналіз стратегічних ринкових позицій підприємства та визначення стратегічних одиниць; визначення ринкових можливостей

інноваційного розвитку і напрацювання найбільш ефективних з них. Вибір цільового сегменту ринку. Аналіз наявних стратегій інноваційного розвитку.

Велику вагу має визначення ключових конкурентних переваг підприємства в сфері інновацій, портфельний аналіз. «Портфельний» аналіз – інструмент, за допомогою якого виявляють і оцінюють різні напрямки господарської діяльності з метою капіталовкладень у найбільш прибуткові СГП і звуження найбільш слабких напрямів діяльності. В результаті ретельного аналізу обираються види діяльності (або товари, послуги), що є найбільш привабливими для споживачів, і відповідно з високою конкурентоспроможністю.

Для портфельного аналізу рекомендовано використовувати:

- Матрицю БКГ (BCG) — що має на меті аналіз темпів росту і частки ринку (у результаті матимемо 4 варіанти стратегій: «знаки питання», «зірки», «дійні корови», «собаки» та алгоритм дій для кожної із них);

- Матрицю МКК (MCC) — для аналізу відповідності бізнесу місії підприємства і її ключовим компетенціям, у результаті застосування, отримаємо такі стратегії: Двигуни (Drive); Виснажувачі (Drain); Відволікаючі увагу (Distractions); Розчинники (Dilutions);

- Матрицю GE / McKinsey — для аналізу порівняльної привабливості ринку та конкурентоспроможності бізнесу (у результаті, аналізовані бізнес-одиниці діляться на область переможців; програвших; середню область);

- Матрицю Shell — аби аналізувати привабливість діяльності у ресурсномісткій галузі залежно від конкурентоспроможності;

- Матрицю Ансофа, що передбачає аналіз стратегії щодо нових чи вже існуючих ринків та продуктів (у результаті матимемо 4 варіанти стратегій: стратегія проникнення на ринок, стратегія пошуку нових ринків, стратегія створення нової продукції, стратегія диверсифікації);

- Стратегічну модель Портера (за цією методикою виділяють п'ять конкурентних сил, які існують у галузі. Ці сили допомагають визначити привабливість ведення бізнесу у конкретній галузі);

- Програму, побудовану на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS).
- Матриця ADL - аналіз сукупності параметрів: чотирьох стадій життєвого циклу галузі та відносного положення на ринку (5 конкурентних позицій).

При проведенні аналізу, слід також приділити таким елементам: цільовий регіон, частка на ринку, конкуренція і розвиток ринку. Особливо важливим є аналіз конкурентного середовища та визначення конкурентного статусу підприємства на ринку. Адже вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку напряму залежить від того, чи є підприємство лідером ринку, аутсайдером, нішером тощо.

Важливим кроком при розробці та імплементації маркетингової стратегії інноваційного зростання є аналіз наявних стратегій інноваційного розвитку, які завжди мають співвідноситися з етапами інноваційного циклу та етапами життєвого циклу. Схема подана у Додатку Г (Таблиця Г1).

Вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку напряму залежить від того, чи є підприємство лідером ринку, аутсайдером, нішером тощо.

5. Ситуаційний аналіз. Аналіз потреб та ринкових позицій. Визначення перспективних напрямків розвитку підприємства та його СГП – прийнятних з погляду зовнішніх умов господарювання і його наявного потенціалу. Оцінка ступеня привабливості різних ринкових сегментів.

На цьому етапі доцільно вивчити ємність ринку, його динамічні та статичні показники, тенденції сезонних змін та ін. У результаті ситуаційного аналізу, слід дати відповідь на запитання: «Для якого споживача підійде нова (модифікована) продукція?» (цільова аудиторія). При здійсненні аналізу потреб, зазвичай, використовують метод сегментації. Обраний сегмент (цільовий ринок нової продукції) є робочою одиницею для маркетингового забезпечення підприємства.

При дослідженні привабливості того, чи іншого сегменту, використовують різноманітні інструменти маркетингу; аналізується розмір сегменту (або ринку), його динаміка, і обов'язково – цілі та ресурси компанії. Оцінка привабливості сегменту залежить від попиту та потенціалу даного сегменту та

життєвого циклу інноваційної продукції (якщо маркетингова стратегія зорієнтована та товарну політику).

За результатами ситуаційного аналізу потрібно запропонувати певні товарно-ринкові стратегії. Їх варіантами можуть бути: вихід на нові цільові ринки і використання маркетингових інновацій - place (збутова), price (цінова), promotion (комунікаційна), product (товарна) політика. У сфері цінової політики «більш прогресивним є встановлення цін, орієнтованих на споживача, його запити і можливості. Цей підхід підтверджується світовим досвідом функціонування агропродовольчих ринків»[100, с. 276]. Прикладом маркетингових стратегій інноваційного розвитку може бути стратегія нової диференціації продукту – створення нового продукту, який буде пропонуватися на новому для досліджуваного підприємства ринку. Тобто "подвійне нове".

6. Моніторинг та маркетингові дослідження інноваційних потреб ринку сільськогосподарської продукції та суміжних галузей. Аналіз здатності підприємства впроваджувати інновації (аналіз інноваційного потенціалу).

Безумовно, підприємству, яке згідно маркетингових стратегій, впроваджуватиме інновації, необхідно володіти відповідним потенціалом для їх реалізації. У якості критеріїв оцінки даного потенціалу, можна вказати [адаптовано на основі: 94, с. 89]:

- гнучке керівництво та сучасну організаційну структуру управління, орієнтовану на ринкові умови;
- хорошу репутацію (продукції, в тому числі) – у споживачів та партнерів;
- наявність достовірної маркетингової інформації;
- бенчмаркінг конкурентів;
- доступ до актуальних досягнень науки і техніки галузі сільського господарства та суміжних галузях;
- кадровий потенціал (науковий, інженерний і робітничий);
- новітні технології та матеріально-технічна база;
- високу якість продукції та культуру виробництва;
- резерви виробничих площ та потужностей.

7. Діагностика життєвого циклу підприємства та його продуктів, оцінка маркетингової товарної політики та інноваційної діяльності підприємства. Зокрема, на думку О. Шавшина, «в якості основного критерію вибору стратегії інноваційного розвитку підприємства необхідно використати стадії його життєвого циклу»[25].

Так, існує зв'язок між стратегією інноваційного розвитку підприємства та етапом його ЖЦ. Кожна стадія життєвого циклу відповідає певному рівню інноваційного розвитку підприємства [25, с.168]. Етапу зародження відповідає високий рівень інноваційного розвитку, виведення на ринок інноваційної продукції (стратегія оновлення); етапу зростання – нормальний, середній рівень інноваційного розвитку (стратегія інтенсифікації зусиль, стратегія попередження дії негативних факторів впливу; стратегія модифікації ринку, модифікація товару, модифікація комплексу маркетингу); етапу зрілості – середній рівень інноваційного розвитку (стратегія широкого проникнення, або стратегія пасивного маркетингу); етапу стабілізації – низький рівень інноваційного розвитку (модифікація товару, модифікація ринку). Маркетингова стратегія інноваційного розвитку може бути стратегією лише для одного стратегічного господарського підрозділу, а інші підрозділи можуть не використовувати маркетингові інновації.

8. Дослідження чинників ризику та оцінка ступеня їх впливу. У сучасних умовах господарювання, особливої уваги набуває прогнозування та кількісна оцінка ризику інноваційної діяльності з метою розробки комплексу заходів, що мають за мету зниження, компенсацію чи запобігання негативним наслідкам. Цю оцінку, зазвичай, доводиться проводити в умовах дефіциту інформації. Завжди слід оцінювати прийнятний рівень технологічного, фінансового і маркетингового ризику.

У даному контексті необхідно здійснити:

- прогнозування негативних чинників, здатних породити ризики і негативно вплинути на інноваційний процес в цілому або на його окремі фази;

- оцінку характеру і розмірів ризику, встановлення зон ризику для основних інноваційних заходів;
- розробку методів попередження інноваційних ризиків або пом'якшення їх наслідків у разі прояву;
- включення в документацію інноваційного проекту спеціального розділу з оцінки ризиків та невизначеності умов здійснення проекту, включаючи рекомендації по організації ризик-менеджменту, страхування ризиків, використання венчурного капіталу.

На стадії реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку доцільним є здійснення управлінських рішень щодо зниження рівня ризику або його негативних наслідків для найбільш повного досягнення ефективності проекту. Поряд з цим варто модернізувати технічну базу фундаментальних і прикладних досліджень аграрного профілю, удосконалити методики проведення експериментальної роботи. Це дозволить поліпшити якість результатів, підвищити їх надійність, отже, знизити ризики інноваційної діяльності.

9. Розробка маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору та діагностика перспектив її реалізації.

Після проходження усіх вищезазначених етапів та проведення експертної оцінки формується алгоритм реалізації маркетингової стратегії. На цьому етапі складається перелік елементів стратегії, які застосовує (або застосовуватиме) підприємство. Для кожного продукту при різних ринкових умовах може бути свій набір доцільних елементів стратегії. За допомогою даного переліку формуватимуться рядки у матриці альтернатив стратегії. Це дасть змогу виявити певні варіації вирішення кожної з проблем, перелічених у переліку.

Головним завданням розроблення маркетингової стратегії інноваційного розвитку є ідентифікація і систематичне відображення основних стратегічних складових інноваційних продуктів та їх найвагоміших конкурентних переваг.

Залежно від особливостей та сили впливу маркетингового середовища підприємства, стратегії інноваційного розвитку можуть бути реалізовані за напрямками, зазначеними в Додатку Г.

Принциповий поділ відбувається на дві групи стратегій: активні і пасивні. Активні стратегії також мають назву технологічними, оскільки є засобом реагування на зміни зовнішнього середовища через постійне впровадження технологічних інновацій [101]. Суб'єкт господарювання, обираючи активні стратегії, робить ставку на використання нових технологічних ідей, новацій, гнучкість процесів на підприємстві. Серед активних інноваційних стратегій можна виділити три основні типи з урахуванням конкурентного статусу: лідерів ринку, челенджерів та наслідування лідерів.

Пасивні інноваційні стратегії орієнтують діяльність підприємств на постійні нововведення в позатехнологічних сферах, наприклад, в управлінні та маркетингу. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку, власне, і належать до пасивних стратегій. Підприємство при цьому може обирати інноваційні стратегії у сфері диференціації за товаром, сервісом, іміджем; при цьому воно ідентифікує нові конкурентні переваги. Базуючись на проведенні сегментації ринку, підприємство може здійснити нове позиціонування продукції, брендинг та ін. Пасивні інноваційні стратегії можуть передбачати застосування нових форм і методів збуту продукції, нестандартних засобів просування [102, с. 265].

10. Добір методів і джерел фінансування інноваційного процесу, аналіз альтернативних варіантів.

Впровадження інновацій передбачає певний ризик, що у свою чергу, викликає проблеми із пошуком джерел фінансування. Фінансування власними коштами для підприємств аграрного сектору, практично, неможливе. Також, є проблеми із пошуком зовнішніх інвесторів та отриманням державних дотацій. Для аграрної сфери необхідним є залучення венчурного капіталу, який за своєю природою призначений для роботи в умовах підвищеного ризику. Доцільною є також опція багатоканального інвестування, залучення портфельних інвесторів.

Та перш за все, аби зацікавити інвесторів, необхідні детальний аналіз проекту, техніко-економічне обґрунтування, модель можливих сценаріїв розвитку подій, оцінка ризиків. Також маркетингова стратегія інноваційного розвитку має передбачати поетапне фінансування, що дозволяє не ризикувати всіма коштами одразу, а дає гнучкість у формуванні структури джерел фінансування інновацій. У свою чергу, має бути розглянута можливість модифікації структури джерел інвестування (альтернативи) у випадку зміни умов реалізації проекту та умов фінансування.

11. Підготовка і залучення кадрів. Навчання інноваціям персоналу. Вибір форм навчання, прийомом освоєння інновацій у виробництво. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку передбачають певні нововведення, які слід виважено донести до персоналу підприємства. Найбільш поширеними формами навчання (консультування) вважаються лекція, семінар, дискусія, консультація, демонстрація, обговорення (групове та індивідуальне), екскурсії, виставки.

Основоположними принципами, які слід використовувати при розробці маркетингової стратегії інноваційного розвитку є наступні принципи:

- системності (системний та всебічний аналіз параметрів суб'єкта);
- ефективності (використання найбільш ефективних маркетингових стратегій та інновацій);
- орієнтації як на поточний, так і на довгостроковий результат діяльності;
- керованості на всіх стадіях розробки і реалізації;
- єдності стратегії й тактики виробника задля ефективної адаптації до викликів та вимог ринку;
- добровільної участі, що базується на економічній вигоді;
- комплексності, що полягає у впровадженні маркетингових дій як системи взаємозалежних заходів;
- мінімізації ризиків (ризики повинні бути розкриті і всебічно оцінені).

Складові маркетингової стратегії інноваційного розвитку (за векторами стратегії) подано у таблиці 1.4:

Таблиця 1.4

Складові маркетингової стратегії інноваційного розвитку

Вектори стратегії	Приклади заходів
Вибір та охоплення цільового ринку	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення частки ринку. • Вихід на нові цільові ринки. Формування оновлених потреб та нового ринку. • Стратегія охоплення цільового ринку, базується на сегментуванні • Стратегія розвитку ринку, стратегія модифікації товару
Товарна стратегія	<ul style="list-style-type: none"> • Нова диференціація продукту та репозиціонування. • Диференціації за товаром, сервісом, іміджем; ідентифікація нових конкурентних переваг. • Диверсифікаційний ріст. Диверсифікаційна стратегія базується на використанні інноваційної стратегії та концепції нового товару з елементами модифікації і модернізації. • Вдосконалення різноманітних аспектів якості. • Організація та модифікація сервісу. • Стратегія розвитку товару. • Зміна факторів привабливості оточення товару (термін служби, упаковка, якість, корисність, імідж тощо). • Підтримка високої конкурентоспроможності, що дозволить зайняти ринкові сегменти, які потенційно розглядають конкуренти. • Розширення наявного асортименту шляхом диверсифікації. • Планування асортименту товарів за споживчим комплексом.
Ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> • Політика гнучких цін. • Розробка програми зі зниження цін. • Система ціноутворення на основі інтернет-аукціонів та електронних торговельних майданчиків. • Розробка процедури надання продукції в кредит. • Диференціація цін.
Комунікаційна стратегія	<ul style="list-style-type: none"> • Нестандартні засоби просування. • Рекламна кампанія, орієнтована на цільовий ринок. Перерозподіл витрат на комунікаційну політику на користь стимулювання найбільш цільових споживачів, теплої аудиторії. • Система інтернет-комунікацій, Інтернет-брендинг, Інтернет-технології, комунікація онлайн. SMM, SEO. • Побудова комунікаційної стратегії бренду в інтернеті: створення сайту і посадкових сторінок, контекстна реклама; банерна та відео реклама в інтернеті: таргетована реклама в соцмережах; SERM (комплекс щодо управління репутацією в соціальних мережах); E-mail-розсилка; співпраця з блогерами, ведення блогів.

Продовження таблиці 1.4

Політика розподілу	Нові форми і методи збуту продукції. Реалізація продукту через Інтернет, створення електронних торговельних майданчиків, електронні системи оплати.
--------------------	---

Маркетингові дослідження	Аналіз маркетингової діяльності підприємства, постійний моніторинг агропродовольчих ринків, аналіз діючих ринку збуту, аналіз результатів діяльності підприємства. Дослідження WEB-сайтів, інтерактивне опитування. Інтерактивне дослідження ринку.
Методи управління, в т. ч. маркетингові	<ul style="list-style-type: none"> • Маркетингове планування. • Маркетинг взаємодії. Впровадження нових концепцій маркетингу. • Стратегія підвищення ефективності системи управління та планування маркетингу.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, на певному етапі діяльності будь-яке підприємство аграрного сектору, що має на меті довгострокове та ефективне функціонування, обирає відповідну стратегію інноваційного розвитку. За принципом комплексності, найбільш оптимальним варіантом є поєднати активні та пасивні стратегії інноваційного розвитку. Правильний вибір стратегій залежить від плеяди факторів.

Висновки до розділу 1

Інноваційний розвиток підприємства розглянуто нами як процес цілеспрямованої, об'єктивної, закономірно обумовленої зміни ринкового стану підприємства, що залежить від його інноваційного потенціалу та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для успішної ринкової діяльності шляхом пошуку й обґрунтування нових рішень, ідей та винаходів. Інноваційний розвиток за сучасних умов неможливий без застосування інструментарію маркетингу та покладення в основу функціонування підприємства маркетингової концепції.

Маркетингова стратегія інноваційного розвитку – це складова системи управління підприємством, що об'єктивно виникає під впливом сучасних ринкових умов господарювання, які диктують необхідність застосування методів та інструментів стратегічного маркетингу для виведення інноваційних продуктів на ринок, а також застосування усіх можливих видів інновацій.

На впровадження маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору впливають наступні чинники, які створюють перешкоди: організаційно-економічні (брак інвестиційних ресурсів на фінансування інноваційних проєктів, низький рівень матеріальної бази, відсутність резервів росту, орієнтація на традиційне виробництво, високий рівень ризиків інноваційних проєктів, обмежений розвиток маркетингу, складність та особливості аграрного виробництва); фінансово-кредитні (брак фінансових ресурсів, високі витрати, недосконала фінансова підтримка держави, податкове навантаження, нерозвиненість системи кредитування та високі ставки по кредитах); політико-правові (нестабільність законодавчої бази, особливості права інтелектуальної власності); управлінські (недосконала структура управління, орієнтація на сталі й існуючі ринки та короткострокову окупність інвестицій, неузгоджені інтереси учасників інноваційних процесів); соціально-психологічні: опір змінам у колективі, табу на зміну існуючих способів виробництва, робочих місць, поведінку та традиції, «відплив мізків», недостатній рівень підготовки персоналу агропідприємств в області інноваційного маркетингу; інформаційно-комунікаційні: недосконала методологія формування системи внутрішньої звітності щодо інноваційних процесів, брак інформації про ринки тощо); природно-кліматичні (виснаження ґрунтів, несприятливий клімат, екологічно небезпечні зони); ринкові чинники (диспаритет цін; зростання цін на паливо-мастильні матеріали, низький рівень попиту на інноваційну продукцію).

Аналіз інноваційної діяльності підприємства аграрного сектору доцільно проводити в наступній послідовності: 1) дослідження інноваційного потенціалу підприємства, при цьому визначається обґрунтованість розподілу коштів підприємства та оцінюється роль власного капіталу у створенні й розвитку інноваційного потенціалу, виявляються латентні резерви зростання інноваційного потенціалу; 2) дослідження динаміки залучення інвестицій в інноваційну діяльність та числа інноваційних проєктів, реалізованих, та які знаходяться в стадії розробки, ідентифікується вплив основних факторів на

динаміку даних показників; 3) оцінка результатів інноваційної діяльності – досліджується ефективність впроваджених інновацій (у т.ч., маркетингових) та відбувається пошук резервів покращення зазначених показників.

На основі проведеного аналізу наукових джерел етапами формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку визначено: формування стратегічних цілей та завдань інноваційного розвитку підприємства; визначення часового горизонту; початок формування інформаційного вектору; проведення портфельного та ситуаційного аналізу; маркетингові дослідження інноваційних потреб ринку сільськогосподарської продукції та суміжних галузей; аналіз здатності підприємства впроваджувати інновації (аналіз інноваційного потенціалу); діагностика життєвого циклу товарів та товарної політики підприємства; дослідження чинників ризику та оцінка ступеня їхнього впливу; розробка маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору та діагностика перспектив її реалізації; пошук джерел та заочення інвестиційних коштів, забезпечення інноваційного процесу трудовими ресурсами.

Результати досліджень автора відображено у працях [104; 105; 106; 108; 109; 110]

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

2.1. Сучасний стан, чинники та умови інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України

Багаторічний досвід господарювання підприємств аграрного сектору у розвинутих країнах світу, і конкретніше, інноваційна діяльність таких підприємств, спрямована на розробку і впровадження ефективних інноваційних технологій, є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності продукції, окремих підприємств та галузі в цілому. При цьому найактуальнішим завданням стає «побудова ефективних механізмів стимулювання й розвитку інноваційних процесів у агрогалузі, які орієнтовані на комерціалізацію результатів наукових та прикладних досліджень і розробок в аграрній сфері й одержання максимальних економічних ефектів від впровадження інноваційних технологій в АПК» [111, с. 333].

Метою маркетингових стратегій інноваційного розвитку аграрного бізнесу і кінцевим результатом його діяльності є ефективність. Вона реалізується через логічний ланцюжок: постановка завдання – маркетингова підтримка – інноваційні ресурси – інноваційне виробництво – ефективна реалізація – вища ефективність [112]. Більша кількість продукту, отриманого від використання маркетингових і виробничих інновацій в аграрній сфері, означає підвищення ефективності, менший обсяг вказує на зниження ефективності.

Зростання виробництва й обсягів реалізації завжди пов'язане з комбінуванням наявного інноваційного інструменту: «техніки, ресурсозберігаючих технологій, структури виробництва, кадрів, ефективності маркетингових інструментів, способів виходу на внутрішній та зовнішні ринки, управлінських методів і прийомів, організаційних інновацій тощо» [113]. Це

означає, що ефективність інноваційних заходів необхідно розглядати як суму різних його складових. Синергічність може забезпечити оптимальне використання всіх виявлених складових і ...бути більшим, ніж проста арифметична сума окремих його частин [113, с. 67]. Наприклад, до проведення реформування власності й масштабної реорганізації сільськогосподарських підприємств (1995–2000 рр.) їх рентабельність була від'ємною, а збитки становили в середньому по рослинництву 0,6 млрд грн на рік, а по галузі тваринництва 2,3 млрд грн на рік. Нові прогресивні інституційно-організаційні та управлінські рішення призвели до того, що в наступні періоди прибутки і рівень рентабельності зростали. У 2015 році вони вже становили 87,7 млрд грн (45,9%) [114, с. 41]. А протягом 2016-2020 років рівень рентабельності виробництва основних видів продукції рослинництва був доволі високим (зернові 20-38%, насіння соняшнику – 39- 63%; овочі відкритого ґрунту- до 20 відсотків)

Однак, варто враховувати, що до збільшення обсягів аграрного виробництва, його прибутковості і рентабельності можуть призводити не лише заходи організаційного характеру, але і комплекс інших: технічних, технологічних, кадрових, управлінських. М. Ільчук та І. Коновал доводять вплив на ефективність аграрного виробництва таких заходів, наприклад, у сфері зерновиробництва, як термін реалізації зерна. Підприємства, які не мають складів (елеваторів) для зберігання зерна, змушені продавати його в липні – серпні, коли ціни найнижчі, а ті, які мають – у січні – червні, коли ціни на зерно підвищуються [115, с. 57]. Вибір терміну реалізації продукції має безпосереднє відношення до розробки маркетингових заходів. Використання енергозберігаючих технологій теж може бути інноваційним управлінським рішенням і в рослинництві, і у тваринництві. Локалізована і дозована подача води за відносно низьких затрат електроенергії, яка застосовується сучасними системами поливу, буде мати високу ефективність, так як дозволяє освоювати малоконтурні земельні ділянки, землі на схилах, підвищує врожайність сільськогосподарських культур і поліпшує якісні товарні властивості продукції.

Таким чином, зростання ефективності використання ресурсного інноваційного потенціалу підприємств аграрного сектору розглядається науковцями як передумова використання стратегічних можливостей підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Більшість науковців-аграрників вважають, що інноваційні процеси в аграрному секторі пов'язані виключно з технічними та технологічними особливостями агровиробництва. Так, М. Червен зазначає, що «у загальному випадку інноваційний процес в АПК – це комплексний, керований фахівцями процес, спрямований на створення, впровадження і використання принципово нової або модифікованої агротехнології, що задовольняє конкретні потреби аграрних утворень і забезпечує останнім економічний, технічний або соціальний ефект»[111]. Проте на сучасному етапі такий підхід є недостатньо повним, оскільки не враховує інші види інновацій в аграрному секторі. Більш розгорнутим є науковий підхід Е. Савицького, який зазначає, що «інноваційний процес можна розглядати як етапи життєвого циклу аграрної технології: від виникнення ідеї до її розробки і практичного запровадження [116, с. 77-78]. Проте слід враховувати не лише впровадження у виробництво інноваційної аграрної технології, але і її ринкову реалізацію, включаючи організацію збуту і купівлю продукції кінцевими споживачами.

Успіх ринкової діяльності підприємств аграрного сектору значною мірою залежить від використання організаційно-управлінських та маркетингових інновацій. Вони, за твердженням Л. Федулової, є «кінцевим результатом» процесу створення, поширення і застосування нового знання щодо ведення бізнесу»[41, с. 31].

Тому в умовах реалізації на підвищення ефективності інноваційного розвитку для підприємств агросектору важливим завданням стає удосконалення системи управління цими процесами. Як стверджує В. Захарченко, організаційно-управлінські заходи повинні спрямовуватися передусім на оптимізацію розподілу фінансових ресурсів в інноваційні проекти і порівняння результативності вкладених коштів як для простої підтримки функціонування

існуючого капіталу, так і для підтримки інноваційного розвитку [117, с. 87]. Л. Нападовська підкреслює значення зміщення центру ваги інноваційного управління з виробничих процесів до етапу проєктування [118, с. 10]. Це означає, що при розробці інноваційного проєкту слід використовувати такі управлінські та маркетингові інструменти, які дають змогу мінімізувати прорахунки етапу виробництва, що згодом складно усунути.

Тому цілком погоджуємося з твердженням Я.М. Майовець, що «вузькогалузевий вертикальний підхід до управління аграрними інноваціями в Україні є стратегічно безперспективним, оскільки не забезпечує узгодження між суб'єктами інноваційного процесу, наукою, виробничою сферою і комерційними посередниками» [119, с. 61].

В організаційних інноваціях доцільно врахувати посилення індивідуалізму споживачів та їхню зростаючу свободу вибору, - зазначають шведські економісти К. Нордстрем і Й. Ріддерстрам [120, с. 20]. Інтерпретація їх твердження, з точки зору формування ефективних стратегій інноваційного розвитку аграрних підприємств, полягає в тому, що, зростає кількість споживачів, які потребують задоволення вузьких індивідуальних потреб у агропродукції певної якості. Це є новим ринковим підходом, якого аграрний бізнес не знав ще 20-30 років тому.

Через використання інновацій можна отримати вищу ефективність. Однак, негативною стороною такого процесу може стати погіршення екології оточуючого середовища, виробництво продуктів неналежної якості та їх невідповідність вимогам здорового способу життя. Наприклад, економічно ефективним, з огляду на високу прибутковість, є виробництво генетично модифікованої продукції. Гібриди кукурудзи компанії «Сингента» вже перетнули позначку урожайності 150 ц/га [121]. Однак у світі виробництво генетично модифікованої продукції обмежується головним чином через недостатність науково-обґрунтованої інформації про їх харчову безпеку. Тому понад 60% європейців вважають ГМО – продукти небезпечними для здоров'я людини [122]. Пересторога щодо генетично модифікованих продуктів в Україні

спостерігається через відсутність контролю за вмістом ГМО у необробленій сільськогосподарській продукції та харчових продуктах для кінцевих споживачів. За експертними даними близько 1 млн га українських земель засіяні трансгенним насінням: 50% соя, 20% кукурудза, решта – картопля і буряки. В той же час, жодного офіційного зареєстрованого генетично модифікованої сільськогосподарської культури в Україні немає [M123]. Щоб ускладнити контроль за якістю продукції такого роду, окремі виробники застосовують маркування “без ГМО” для будь-яких продуктів: води, солі та ін. [124]. Тому, необхідне формування досконалих взаємозв’язків між інститутами з різними функціями і створення дієздатної інституційної конфігурації управління інноваційним процесом у цьому напрямі.

В сучасній системі заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління аграрної інноваційної діяльності, зростає роль інтеграційних процесів, у т.ч. кластеризації. Її значення полягає в тому, що вона дозволяє об’єднувати в межах кластера підприємства аграрного сектору, науково-дослідні господарства, місцеві громади. При цьому створюються сприятливі умови для якісного інформаційного забезпечення і використання програмно-цільового підходу, що дає змогу раціонального вибору і побудови стратегій інноваційного розвитку.

Оцінювання стану інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору є доволі складною методологічною проблемою. Якщо мова йдеться лише про технологічні й технічні аспекти впровадження інновацій, проводити таке оцінювання простіше, через порівняння показників обсягів виробництва з використанням нової і старої техніки. Проте якщо поглибити аналіз за галузевою структурою аграрного бізнесу, то виникають певні складнощі. В рослинництві найпершим показником інноваційного розвитку вважають рівень рентабельності, що пов’язаний з фондоозброєністю, фондovіддачею, продуктивністю земельних угідь на одиницю інноваційних витрат.

У тваринництві аналогічний показник має дещо інші форми залежності. Адже, рівень рентабельності виробництва в тваринництві залежить від вартості

кормів. Крім того, у тваринництві важливим є рівень впровадження процесів механізації на фермах, способи утримання і годівлі худоби, належний рівень племінної роботи, обсяги імпорту племінних тварин. Практика свідчить також, що малоімовірно досягнути високої ефективності інноваційної діяльності у цій сфері без державної підтримки.

На ефективність тваринницької галузі вагомий вплив має кормова база. Недосконала її організація або наявність в кормах перевищеної дози преміксів та інших кормових добавок може нанівець звести ефект від технічних, технологічних та організаційно-економічних інновацій. Особливо важливо врахувати якість кормів при виході агропідприємств на зовнішні ринки. Споживачі української тваринницької продукції в країнах ЄС гостро реагують на будь-які порушення екологічно допустимих норм і стандартів. Безпечна продукція створюється по ланцюгу: безпечні корми – екологічно чисте виробництво – безпечний продукт – здоров'я і безпека людини. Тому дуже важливим інституційним кроком є прийняття Закону України “Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринницького походження та благополуччя тварин” від 18 травня 2017 р., а також зміни до нього від 4 червня 2020 року.

Визначення ефективності інноваційної діяльності малих підприємств аграрного сектору також ускладнене через відсутність такої інформації у звітних даних. Вченими було висунуто гіпотезу про взаємозв'язок між ефективністю інноваційної діяльності і наступними показниками: капітальні інвестиції та їх структура, валова продукція, кількість працюючих; наявність сільськогосподарської техніки (трактори і комбайни), купівля сільськогосподарської техніки в динаміці, імпорт племінних тварин та добрив, структура витрат на виробництво продукції сільського господарства.

Таким чином, характеристику інноваційної діяльності розпочнемо з аналізу капітальних інвестицій. Приймаємо за базовий 2010 рік, який характеризується завершенням в основному трансформаційних інституційно-організаційних перетворень в аграрному секторі економіки (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Капітальні інвестиції у сільському господарстві у 2010-2021 роках, тис. грн

Роки	Капітальні інвестиції - усього	У тому числі							
		капітальні інвестиції у матеріальні активи	з них				капітальні інвестиції у нематеріальні активи	з них	
			у землю	в існуючі будівлі та споруди	у будівництво та перебудову будівель	у машини та обладнання		у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки і аналогічні права	у придбання програмного забезпечення
2010	10517815	10457854	41919	403880	2366707	6189688	59961	22154	15118
2011	16646031	16422217	35721	543322	3701313	10609591	223814	6658	118816
2012	19205800	19140303	47486	401219	4887292	11801123	65497	14752	19249
2013	18919105	18577946	19782	351749	4000114	11762416	341159	10836	15310
2014	18582362	18506895	88678	340695	4134991	11912084	75467	9415	24459
2015	29798481	29619503	52355	987236	5763644	19880371	178978	4020	25564
2016	50319592	50048198	96031	574349	7659092	38224491	271394	2555	36920
2017	64084079	63475866	153154	402294	9893216	48934470	608213	11023	50951
2018	66576317	65253458	193090	2165277	12473291	45460348	1322859	5398	58127
2019	59910061	58486071	317769	1087637	12160411	37835055	1423990	41336	39225
2020	50189518	48683833	197017	674335	7539455	29210299	1505686	37202	35302
2021	48079987	47172964	к/с	Немає даних	Немає даних	24748449	907023	65440	83851
2019 до2015	2,01	1,97	6,07	1,1	2,1	1,9	7,96	10,3	1,5
2021 до2019	0,8	0,81	-	-	-	0,65	0,64		2,1

Примітка. Сформовано автором за даними державної служби статистики України [126] та [127]

Дані, наведені у таблиці 2.1, свідчать про зростання величини капітальних інвестицій у абсолютному вимірі у 2 рази за період з 2015 по 2019 рік. При цьому капітальні інвестиції у матеріальні активи зросли також майже у 2 рази, з них найбільшою мірою інвестиції в землю – понад 6 разів, і найменшою у в існуючі будівлі та споруди (сума капітальних інвестицій майже не змінилася попри інфляційні процеси). У 2021 році відокремлюється стаття довгострокові біологічні активи рослинництва та тваринництва, що становить 4697680 тис. грн.

Таблиця 2.2

Капітальні інвестиції у сільському господарстві за видами підприємств у
2010-2019 роках, тис. грн

Роки	Капітальні інвестиції - усього	У тому числі							
		капітальні інвестиції у матеріальні активи	з них				капітальні інвестиції у нематеріальні активи	з них	
			у землю	в існуючі будівлі та споруди	у будівництво та перебудову будівель	у машини та обладнання		у концесії, патенти, ліцензії, торгові марки і аналогічні права	у придбання програмного забезпечення
Великі									
2010	578749	577274	–	5193	260263	256286	1475	–	1417
2015	3798294	3764968	20290	55337	1105358	1576440	33326	1562	2807
2016	2696378	2637565	12724	9609	436419	1113314	58813	2	2694
2017	4343313	4258744	29030	10983	1312375	1814942	84569	110	5547
2018	8110056	7638939	16796	24477	2685453	3573151	471117	331	4832
2019	10935956	10491723	52955	132321	1981149	5435769	444233	436	7920
2019 до 2015	2,88	2,79	2,61	2,39	1,79	3,45	13,3	0,30	2,82
Середні									
2010	7939960	7906528	39733	303413	1808329	4509967	33432	1718	13010
2015	15141779	15012431	13420	218685	3537930	9619023	129348	2278	12796
2016	25629985	25434014	38267	387685	5514635	17427302	195971	2115	28793
2017	32501398	32110298	74817	208705	6216968	23390727	391100	1528	35444
2018	33723466	33079154	104745	1847539	7102798	21079240	644312	3650	40390
2019	29653705	28861195	189578	654213	7578697	17252651	792510	39976	22683
2019 до 2015	1,96	1,92	14,1	3,0	2,14	4,9	6,1	17,5	1,8
Малі									
2010	1999106	1974052	2186	95274	298115	1423435	25054	20436	691
2015	10858408	10842104	18645	713214	1120356	8684908	16304	180	9961
2016	21993229	21976619	45040	177055	1708038	19683875	16610	438	5433
2017	27239368	27106824	49307	182606	2363873	23728801	132544	9385	9960
2018	24742795	24535365	71549	293261	2685040	20807957	207430	1417	12905
2019	19320400	19133153	75236	301103	2600565	15146635	187247	924	8622
2019 до 2015	1,78	1,76	4,0	0,4	2,3	1,74	11,5	5,1	0,86

Примітка. Сформовано за даними державної служби статистики України [126]

Суттєво зросли капітальні інвестиції у нематеріальні активи – майже у 8 разів, що містять серед іншого вкладення у інтелектуальну власність і маркетингову складову. З них найбільшою мірою зросли капітальні інвестиції у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки і аналогічні права – у 10,3 рази. Наведені дані свідчать насамперед про увагу сільськогосподарських виробників саме до маркетингових аспектів підвищення ефективності господарювання.

Порівнюючи капітальні інвестиції у сільському господарстві за розмірами підприємств аграрного сектору протягом аналізованого періоду, ми можемо помітити, що найбільше зростання обсягів капітальних інвестицій відбулося по великих підприємствах (майже у 3 рази), і відповідно найменше для малих підприємств (1,78 р.), що цілком логічно, адже більші підприємства володіють більш потужними ресурсами і можливостями.

Проте, якщо розглядати капітальні інвестиції у нематеріальні активи, ця закономірність зникає, оскільки тут по великих підприємствах зростання склало 13,3 рази, по середніх – 6,1 р. а по малих 11,5 разів. Таким чином, можна стверджувати, що у випадку з придбанням патентів, ліцензій, торгових марок малі підприємства також мають змогу вкладати кошти. Тут починає діяти скоріше стратегічна модель Портера, для якої небезпечним є становище саме підприємств із середньою ринковою часткою без чіткої ринкової орієнтації.

У 2020-2021 роках відбулося значне зменшення розміру капітальних інвестицій у сільське господарство та суттєва зміна у динаміці залучення капітальних інвестицій, зокрема, загальні обсяги капітальних інвестицій зменшилися майже на 20%. Такий інвестиційний спад був зумовлений низкою чинників, пов'язаних з недостатньо виваженими змінами в секторальному управлінні, несприятливими для рослинництва теплими періодами року, пандемією Covid-19, посиленням інвестиційних ризиків, відмовою агроінвесторів від реалізації інноваційних проєктів у зв'язку з очікуваннями на купівлю земельних ділянок с/г призначення, погіршенням фінансового стану підприємств та навіть припиненням діяльності, уповільненням інвестиційної діяльності в секторах економіки, пов'язаних із сільським господарством і переробкою.

Наступним необхідним етапом аналізу вважаємо аналіз структури капітальних інвестицій (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Структура капітальних інвестицій у сільському господарстві України у 2010-2021 роках, тис. грн

Роки	Капітальні інвестиції - усього	У тому числі							
		капітальні інвестиції у матеріальні активи	з них				капітальні інвестиції у нематеріальні активи	з них	
			у землю	в існуючі будівлі та споруди	у будівництво та перебудову будівель	у машини та обладнання		у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки і аналогічні права	у придбання програмного забезпечення
2010	100,00	99,43	0,40	3,84	22,50	58,85	0,57	0,21	0,14
2015	100,00	99,40	0,18	3,31	19,34	66,72	0,60	0,01	0,09
2016	100,00	99,46	0,19	1,14	15,22	75,96	0,54	0,01	0,07
2017	100,00	99,05	0,24	0,63	15,44	76,36	0,95	0,02	0,08
2018	100,00	98,01	0,29	3,25	18,74	68,28	1,99	0,01	0,09
2019	100,00	97,62	0,53	1,82	20,30	63,15	2,38	0,07	0,07
2020	100,00	97,01	-	-	-	60,05	2,99		
2021	100,00	98,11	-	-	-	51,45	1,89	-	0,17
2019 до2015	-	-1,78 в.п.	+0,35 в.п.	-1,49 в.п.	-1,0 в.п.	-3,57 в.п.	+1,78	У 7 разів	-0,02
2021 до2019	-	+ 0,49 в.п.				-11,7 в.п.	-0,49 в.п.	-	+1

Примітка. Сформовано за даними державної служби статистики України [126]

Дані, наведені у таблиці 2.3, свідчать про те що максимальне зростання у структурі капітальних інвестицій у 2015-2019 рр. припадає на капітальні інвестиції у нематеріальні активи (зросли майже на 2 в.п.). При цьому слід відзначити, що в останні два роки різко зменшилися капітальні інвестиції у машини та обладнання, і склали у 2021 р. вже 51,4 %.

Далі розглянемо структуру капітальних інвестицій у сільському господарстві України у 2010-2019 роках за окремими розмірами господарств (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Структура капітальних інвестицій у сільському господарстві за видами підприємств у 2010-2020 роках

Роки	Капітальні інвестиції - усього	У тому числі							
		капітальні інвестиції у матеріальні активи	з них				капітальні інвестиції у нематеріальні активи	з них	
			у землю	в існуючі будівлі та споруди	у будівництво та перебудову будівель	у машини та обладнання		у концесії, патенти, ліцензії, торгові марки і аналогічні права	у придбання програмного забезпечення
Великі									
2010	100	99,75		0,90	44,97	44,28	0,25		0,24
2011	100	88,47		3,73	20,29	55,17	1,53		7,91
2012	100	99,71	0,65	1,18	32,16	59,95	0,29		0,17
2013	100	99,75	0,08	1,84	25,17	41,92	0,25	0,01	0,06
2014	100	98,25	3,74	2,39	29,37	44,59	1,75	0,07	0,36
2015	100	99,12	0,53	1,46	29,10	41,50	0,88	0,04	0,07
2016	100	97,82	0,47	0,36	16,19	41,29	2,18	0,00	0,10
2017	100	98,05	0,67	0,25	30,22	41,79	1,95	0,00	0,13
2018	100	94,19	0,21	0,30	33,11	44,06	5,81	0,00	0,06
2019	100	95,94	0,48	1,21	18,12	49,71	4,06	0,00	0,07
2020	100	95,67	-	-	-	-	4,33	-	-
Середні									
2010	100	99,58	0,50	3,82	22,78	56,80	0,42	0,02	0,16
2011	100	99,32	0,25	3,43	25,74	58,92	0,68	0,06	0,17
2012	100	99,57	0,09	2,13	27,75	55,51	0,43	0,12	0,11
2013	100	97,14	0,08	2,00	24,32	57,60	2,86	0,07	0,11
2014	100	99,63	0,15	1,65	25,41	58,78	0,37	0,07	0,15
2015	100	99,15	0,09	1,44	23,37	63,53	0,85	0,02	0,08
2016	100	99,24	0,15	1,51	21,52	68,00	0,76	0,01	0,11
2017	100	98,80	0,23	0,64	19,13	71,97	1,20	0,00	0,11
2018	100	98,09	0,31	5,48	21,06	62,51	1,91	0,01	0,12
2019	100	97,33	0,64	2,21	25,56	58,18	2,67	0,13	0,08
2020	100	97,14	-	-	-	-	2,86	-	-
Малі									
2010	100	98,75	0,11	4,77	14,91	71,20	1,25	1,02	0,03
2011	100	99,90	0,17	2,70	13,59	78,91	0,10	0,01	0,04
2012	100	99,82	0,37	2,51	16,79	74,98	0,18	0,02	0,04
2013	100	99,75	0,16	1,57	12,88	80,07	0,25	0,05	0,03
2014	100	99,91	0,14	2,02	14,23	79,85	0,09	0,00	0,03
2015	100	99,85	0,17	6,57	10,32	79,98	0,15	0,00	0,09
2016	100	99,92	0,20	0,81	7,77	89,50	0,08	0,00	0,02
2017	100	99,51	0,18	0,67	8,68	87,11	0,49	0,03	0,04
2018	100	99,16	0,29	1,19	10,85	84,10	0,84	0,01	0,05
2019	100	99,03	0,39	1,56	13,46	78,40	0,97	0,00	0,04
2020	100	99,09	-	-	-	-	0,91	-	-

Примітка. Сформовано автором за даними державної служби статистики України [126]

За даними таблиці 2.4, можна зробити висновок, що структура капітальних інвестицій більшою мірою змінюється по великих та середніх підприємствах. Так, по великих підприємствах капітальні інвестиції у матеріальні активи зменшилися з 99,75 до 95,67%, по середніх – до 97,14, а по малих підприємствах практично залишилися незмінними. При цьому капітальні інвестиції у нематеріальні активи зросли більш ніж на 4 в.п. по великих підприємствах та на 2,5 в.п. по середніх, що свідчить про більші можливості великих підприємств аграрного сектору щодо впровадження організаційних та маркетингових інновацій.

На основі аналізу даних, наведених у таблиці 2.4., можна стверджувати, що спостерігається закономірність зниження обсягів капітальних інвестицій у будівництво та перебудову будівель на 27 в.п. по великих підприємствах аграрного сектору, для середніх і малих підприємств цей рівень залишився практично незмінним (відповідно 22-25% та 13-15%). Також можна зробити висновок, що основний акцент у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства роблять на збільшення обсягів інвестування в машини та обладнання, тобто у процесні інновації. Цей показник зріс по великих підприємствах з 44,3% до майже 50%, по середніх – з 56,8% до 58,2%, по малих підприємствах – з 71,2% до 78,4%. На низькому рівні у всіх підприємств залишаються інвестиції у концесії, патенти, ліцензії, торгові марки і аналогічні права.

Однією з найбільш важливих статей витрат у структурі капітальних інвестицій у сільському господарстві є придбання сільськогосподарської техніки (табл. 2.5), що є важливим аспектом інноваційної активності та інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та чинником, що впливає на їхню конкурентоспроможність.

Дані таблиці 2.5 свідчать про зростання кількості придбаної сільськогосподарської техніки у підприємствах аграрного сектору, особливо це стосується ґрунтообробної (кількість якої зросла в 3,4 рази з 2015 року) та посівної техніки (відповідно, у 1,8 рази), що свідчить про посилення інноваційного спрямування в галузі рослинництва.

Таблиця 2.5

Динаміка придбання сільськогосподарської техніки у 2015-2020 роках

Вид техніки	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	од.	тис. грн.	од.	тис. грн.	од.	тис. грн.	од.	тис. грн.	од.	тис. грн.	од.	тис. грн.
Трактори	2198	1989973	2515	3368968	2577	4303988	2824	4533454	2109	4552066	1976	4391857
У т.ч. вітчизняного виробництва	826	361803	890	515157	674	445400	827	774766	612	1020941	-	-
У т.ч. іноз. виробництва	1372	1333898	1625	2853811	1903	3858588	1997	3758688	1497	3531125	-	-
<i>Відсоток вітчизн. у загальному придбанні тракторів, %</i>	37,6	18,2	35,4	15,3	26,2	10,3	29,3	17,1	29,0	22,4	-	-
Зернозбиральні комбайни	764	1716308	819	2616887	954	3869341	795	3409910	795	3409910	443	2358178
У т.ч. вітчизняного виробництва	100	132522	67	105545	40	93045	44	100639	44	100639	-	-
У т.ч. іноземного виробництва	664	1583786	752	2511342	914	3776296	751	3309271	751	3309271	-	-
<i>Відсоток вітчизн. у загальному придбанні зерн. комбайнів, %</i>	13,1	7,7	8,2	4,0	4,2	2,4	5,5	3,0	5,5	3,0	-	-
Ґрунтообробна техніка	1726	513704	1735	662627	2245	998979	5944	3511301	5944	3511301	3600	2124000
У т.ч. вітчизняного виробництва	1166	179248	1185	235509	1377	339934	5227	2865676	5227	2865676	-	-
У т.ч. іноз. виробництва	560	334456	550	427118	868	659045	717	645625	717	645625	-	-
<i>Відсоток вітчизняного у загальному придбанні ґрунтообр. техніки, %</i>	67,6	34,9	68,3	35,5	61,3	34,0	87,9	81,6	87,9	81,6	-	-
Посівна техніка	1020	663824	1041	961043	1298	1281968	1955	1750410	1955	1750410	1923	2330636
У т.ч. вітчизняного виробництва	510	106458	491	168885	517	191867	1279	568545	1279	568545	-	-
У т.ч. іноз. виробництва	510	557366	550	792158	781	1090101	676	1181865	676	1181865	-	-
<i>Відсоток вітчизн. у загальному придбанні посівної техніки, %</i>	50,0	16,0	47,2	17,6	39,8	15,0	65,4	32,5	65,4	32,5	-	-
Інша техніка	3228	2206294	3885	2831303	4883	3957549	13351	5131069	13351	5131069	4263	5763947
У т.ч. вітчизняного виробництва	1665	391677	1950	477350	2301	841663	10828	1781947	10828	1781947	-	-
У т.ч. іноземного виробництва	1563	1814617	1935	2353953	2582	3115886	2523	3349122	2523	3349122	-	-
<i>Відсоток вітчизн. у загальн. придбанні, %</i>	51,6	17,8	50,2	16,9	47,1	21,3	81,1	34,7	81,1	34,7	-	-
Придбано всього	8936	6795831	9995	10440828	11957	14411825	24869	18336144	24869	18336144	12205	
У т.ч. вітчизняного виробництва	4267	1171708	4583	1502446	4909	1911909	18205	6091573	18205	6091573	-	-
У т.ч. іноз. виробництва	4669	5624123	5412	8938382	7048	12499916	6664	12244571	6664	12244571	-	-
<i>Відсоток вітчизн. у загальн. придбанні, %</i>	47,8	17,2	45,9	14,4	41,1	13,3	73,2	33,2	73,2	33,2	-	-

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

Дані таблиці 2.5 свідчать про зростання кількості придбаної сільськогосподарської техніки у підприємствах аграрного сектору, особливо це стосується ґрунтообробної (обсяги придбання якої зросли у 2019 в 3,4 рази з 2015 року) та посівної техніки (відповідно, у 1,8 рази), що свідчить про посилення інноваційного спрямування в галузі рослинництва. Динаміка придбання великої сільськогосподарської техніки залишилася майже без змін. Особливо це стосується тракторів. Слід відзначити також, що відсоток вітчизняного сегменту у загальному придбанні ґрунтообробної та посівної техніки суттєво зріс протягом аналізованого періоду, відповідно з 66 до 88% і з 40,3 до 65,4%. Суттєво збільшилися обсяги придбання іншої сільськогосподарської техніки у 2019 році – у 2,2 рази порівняно з 2015 роком. Проте у 2020 році відбулося зниження обсягів закупівель через загальну інвестиційну кризу, про що згадувалося вище. Особливо це стосується зернозбиральних комбайнів (падіння закупівель склало біля 45 %) та ґрунтообробної техніки (майже на 40 відсотків).

Галуззю, що потребує значних обсягів інвестування і на даний час знаходиться в кризовому стані, є тваринництво. Разом із тим, вирішення продовольчої проблеми і задоволення потреб споживачів стимулює підприємства до здійснення технічної модернізації, підвищення технологічної оснащеності та провадження новітніх технічних рішень. Групування підприємств за поголів'ям худоби та птиці наведено у табл. 2.6.

Можливості впровадження інновацій підприємствами галузі тваринництва залежить від розміру підприємств, кількості голів худоби. Зміст інноваційних технологій у галузі тваринництва, полягає у впровадженні [85; 86] – біотехнологій (впровадження клітинної та генної інженерії для посилення відтворювальних функцій тварин). Результати досліджень використовуються для поліпшення здоров'я с.г. тварин, удосконалення якості продукції галузі, охорони довкілля та збереження генофонду. Біотехнології сприяють виявленню генетично стійких до хвороб тварин та покращення селекції, – селекційно-племінної роботи (покращення природних якостей порід тварин за рахунок інтенсивного використання високопродуктивних племінних розплідників).

Таблиця 2.6

Розподіл підприємств України за поголів'ям худоби та птиці

	На кінець 2010 р.				На початок 2020 р.			
	Кількість підприємств		Кількість сільськогосподарських тварин		Кількість підприємств		Кількість сільськогосподарських тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
Велика рогата худоба								
Підприємства	4169	100	984	100	2045	100	1049,5	100
з них мали, голів								
до 50	1505	36,1	25	1,6	550	26,9	11,2	1,1
50 – 99	387	9,3	28	1,8	161	7,9	11,4	1,1
100 – 499	1311	31,5	342	22,3	678	33,1	185,4	17,6
500 – 999	553	13,2	394	25,8	360	17,6	250,2	23,8
1000 – 1499	207	4,9	287	18,8	141	6,9	176	16,8
більше 1500	206	5,0	451	29,7	155	7,6	415,3	39,6
Корови								
Підприємства	3741	100	589,1	100	1894	100	438,6	100
з них мали, голів								
до 50	1569	42	22,9	3,9	625	33	10,1	2,3
50 – 99	502	13,4	35,9	6,1	228	12	16,5	3,8
100 – 499	1401	37,5	316,6	53,8	801	42,3	191,5	43,7
500 – 999	225	6	147,1	25,0	175	9,3	116,9	26,6
більше 1000	44	1,1	66,6	11,2	65	3,4	103,6	23,6
Свині								
Підприємства	4992	100	3625,2	100	1551	100	3300,1	100
з них мали, голів								
до 100	1904	38,2	76,4	2	494	31,8	19,8	0,6
100 – 199	831	16,6	119,4	3,3	203	13,1	29,3	0,9
200 – 499	1011	20,2	326,8	9,1	277	17,9	89,3	2,7
500 – 999	591	11,8	415	11,4	177	11,4	126,2	3,8
1000 – 4999	551	11,1	1094,6	30,3	269	17,3	599,3	18,2
5000 – 9999	15	0,3	81,3	2,2	57	3,7	408,3	12,4
більше 10000	89	1,8	1511,7	41,7	74	4,8	2027,9	61,4
Птиця свійська всіх видів								
Підприємства	737	100	110557	100	424	100	127773	100
з них мали, голів								
до 4999	417	56,6	436	0,4	160	37,8	157	0,1
5000 – 49999	129	17,5	2435	2,2	107	25,2	2197	1,7
50000 – 99999	29	3,9	1769	1,6	34	8	2418	1,9
100000 – 499999	89	12,1	15147	13,7	82	19,3	20190	15,8
більше 500000	73	9,9	90771	82,1	41	9,7	102812	80,5

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

За твердженням вчених, «результативність племінної роботи тісно пов'язана з процесом відтворення, швидкістю оновлення основного стада, забезпеченням високоякісним генетичним матеріалом, а в перспективі - зі створенням вітчизняного ринку племінних ресурсів, який би повністю забезпечив внутрішню потребу та орієнтувався на експорт; - систем годівлі»[89, с. 44], що враховують потреби тварин в енергії, поживних речовинах, на різноманітних режимах годівлі різних порід тварин і схемами й точністю дозування (впровадженню цієї інноваційної технології годівлі перешкоджає нестача фінансових ресурсів); оновлення технологічної бази ферм новітнім обладнанням; ресурсозберігаючих технологій завдяки повної автоматизації процесу, використанні робототехніки, створенні ефективної кормової бази, розведенні високопродуктивного поголів'я. Запровадження таких технологій може стати основою інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, проте наразі це питання є проблемним через відсутність організаційно-економічної, інформаційної, фінансової та матеріально-технічної підтримки.

Характеристика інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору, що спеціалізуються на галузі тваринництва, передбачає також дослідження динаміки обсягів імпорту племінних тварин (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Імпорт племінних тварин підприємствами аграрного сектору України, голів

Роки	ВРХ: чистопородні племінні тварини:	у т.ч. чистопородні нетелі до першого отелення	Свині: племінні тварини
2010	1456	1446	4266
2011	2856	2593	4973
2012	3450	3297	11753
2013	2528	2480	6991
2014	1476	1403	5418
2015	555	484	2333
2016	2757	2727	2149
2017	1407	1377	2419
2018	2120	2106	8229
2019	3087	3085	5239
2019 до 2010	У 2,1 рази	У 2,1 рази	Зріс на 23%

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

Для сільськогосподарських товаровиробників у 2020 році було введено пільги щодо сплати ПДВ на ввезення з-за кордону племінних чистопорідних тварин. Це впливає із Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві», що набув чинності цього року. ПДВ скасовується і щодо ВРХ, і на імпорт чистопородних свиней. Усі ці урядові рішення сприятимуть додатковому стимулюванню інноваційної активності підприємств аграрного сектору.

Важливим чинником інноваційної діяльності в рослинництві є імпорт добрив та засобів хімічного захисту рослин (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Імпорт добрив та засобів хімічного захисту рослин, тис. т

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Добрива мінеральні										
Азотні	504,5	535,2	573,0	768,1	732,4	974,9	1241,0	1743,5	1358,3	1595,5
Фосфорні	2,9	0,4	5,0	2,7	8,8	14,6	17,8	35,4	141,1	87,7
Калійні	145,6	235,7	238,3	187,7	184,1	136,4	146,7	92,1	142,5	182,7
Добрива мінеральні або хімічні з вмістом 2-3 поживних елементів: азоту, фосфору та калію; інші добрива	776,2	952,6	1023,2	1143,2	928,0	1257,5	1857,5	2723,0	1758,2	1905,4
Інсектициди, родентициди, фунгіциди, гербіциди, засоби, що запобігають проростанню паростків, та регулятори росту рослин	63,3	78,9	90,8	85,4	74,3	70,1	95,1	109,5	99,9	96,5

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

За даними таблиці 2.8 ми бачимо, що обсяг імпорту добрив зріс значною мірою, особливо фосфорних і калійних, а також з вмістом двох чи трьох поживних елементів.

Іншим важливим показником, що характеризує посилення інноваційної активності у галузі рослинництва в Україні в цілому, є структура видового складу

сортових ресурсів (таблиця 2.9). За даними таблиці 2.9 ми бачимо, що відбулося значне зростання кількості сортів рослин, особливо кукурудзи, олійних та прядивних культур, у т.ч. соняшнику, озимої пшениці та інших озимих, овочевих і баштанних культур. Таке розширення видового складу сортових ресурсів є відповіддю на потребу підприємств аграрного сектору у посиленні інноваційної активності.

Таблиця 2.9

Структура видового складу сортових ресурсів

Культура	1991 р.			2019 р.			2019 до 1991р., %
	кількість сортів	укр. Селекції	%	кількість сортів	укр. селекції	%	
Озимі	80	53	66	863	534	62	у 10,8 рази
у т.ч. пшениця	40	32	80	468	338	72	у 11,7 рази
Ярі	189	121	64	1679	821	52	у 8,9 рази
в т.ч. кукурудза, без батьківських компонентів	54	38	70	1176	549	47	у 21,8 рази
ячмінь	21	13	62	154	89	58	у 7,3рази
Олійні та прядивні	65	37	56	2044	648	32	у 31,4 рази
в т.ч. соняшник, без батьківських компонентів	17	7	41	769	203	26	у 45,2 рази
Кормові	214	165	77	459	332	72	у 2,1 рази
Технічні	33	24	73	247	54	24	у 6,8 рази
Картопля	37	22	59	165	67	41	у 4,5 рази
Овочеві, баштанні, гриби	265	100	38	2554	671	26	у 9,6 рази
Плодово-ягідні	370	199	54	512	433	85	у 1,4 рази
Виноград	93	34	37	51	49	96	у 0,5 рази
Декоративні, ефіроолійні та лікарські	549	225	41	297	271	91	у 0,5 раз
Усього сортів	1895	890	47	8871	3880	44	у 4,7 рази

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

Необхідним етапом дослідження інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору є дослідження структури витрат на виробництво (Додаток Д). Дані додатку Д свідчать, що до найбільш важливих змін у структурі витрат на виробництво продукції аграрними підприємствами слід віднести зниження витрат на корми та зростання частки витрат на мінеральні добрива.

У той же час ми бачимо зменшення у структурі витрат на пальне і мастильні матеріали на 1,2 в.п., що певною мірою свідчить про закупівлю підприємствами

аграрного сектору високопродуктивної інноваційної техніки, що дозволяє економити паливно-мастильні матеріали. Надзвичайно важливою тенденцією є зростання статті «Інші витрати», що може включати зокрема витрати на вдосконалення технології й організації виробництва (оплата праці працівників-технології та фахівців з організації виробництва, управління якістю продукції; витрати ресурсів на обслуговування виробництва (оплата праці та інші витрати у плані технологічного контролю за виробничими процесами та якістю продукції, робіт, послуг тощо). До інших витрат операційної діяльності включаються також витрати на дослідження та розробки.

Напрями реалізації інвестиційних проєктів підприємств аграрного сектору, що мають інноваційне спрямування, наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Напрями реалізації інвестиційних проєктів підприємствами аграрного сектору України у 2019-2020 рр.

Напрямок інвестиційних проєктів	одиниць	% до загального обсягу
Розвиток галузі птахівництва	28	6,3
Розвиток свинарства	46	10,4
Вирощування ВРХ	96	21,6
Будівництво елеваторів	36	8,1
обробка, зберігання зернових і технічних культур	56	12,6
Харчова та переробна промисловість	41	9,2
багаторічні насадження	26	5,9
Овоче- та фруктосховища	28	6,3
Забійні пункти	12	2,7
Альтернативна енергетика	9	2,0
Меліорація та зрошення	19	4,3
Інші	47	10,6
Всього	444	100,0

Джерело: сформовано автором на основі [174]

Як видно з таблиці 2.10, найбільш інтенсивно реалізація інвестиційних проєктів відбувалася у галузі тваринництва, обробки і зберігання с.г. продукції, харчовій та переробній промисловості. Вартість інвестиційних проєктів коливалася від 100 тис. грн до 9,6 млрд гривень. Найбільша кількість проєктів – вартістю до 10 млн грн (49,3%) та від 10 до 50 млн грн (31,1%). Найбільшу кількість інвестиційних проєктів було реалізовано у Черкаській області – 54; Вінницькій області – 52 проєкти.

2.2. Аналіз господарської діяльності підприємств аграрного сектору та її інноваційної складової

Поглиблене дослідження діяльності підприємств аграрного сектору та її інноваційної складової проводимо на матеріалах підприємств Вінницької області. Діяльність підприємств аграрного сектору у Вінницькій області, як і в Україні в цілому, посідає вагоме місце серед інших галузей економіки. Область посідає першість в агросекторі України за обсягами виробництва валової продукції та продукції на 1 особу; за обсягами виробництва м'ясної та молочної продукції, чисельністю поголів'я ВРХ, в т.ч. корів, та птиці; є лідером за обсягами виробництва плодово-ягідних культур, цукрових буряків та картоплі, займає другу позицію з виробництва зернових культур [127, с. 5]. Що стосується показника обсягів виробництва валової продукції, то питома вага Вінницької області у аграрному виробництві протягом п'яти останніх років коливається в межах 7,6–8,4 % що є одним з найвищих показників серед інших областей України.

У таблиці 2.11 наведено кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність по Україні та по Вінницькій області.

Таблиця 2.11

Кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність в Україні та Вінницькій області у 2016-2020 роках

	Усього					у т.ч. фермерські господарства					2020/ 2016, %
	2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020	
Україна	47697	45558	49208	48504	47523	33682	34137	33164	32452	31851	99,6
у т.ч. Вінницька область	2668	2593	2739	2768	2751	1894	1925	1893	1919	1920	103,1

Джерело: побудовано автором на основі даних [128]

Аналізуючи дані таблиці 2.11, стає очевидним, що динаміка кількості підприємств аграрного сектору Вінницької області має позитивні тенденції,

всупереч тенденціям незначного зменшення в цілому по країні. Кількість підприємств аграрного сектору у Вінницькій області у 2020 році становила 2751 одиниць, що на 3,1% більше у порівнянні з 2016 роком.

Для подальшого дослідження інноваційних процесів підприємств аграрного сектору Вінницької області вважаємо за доцільне провести аналіз обсягів виробництва продукції (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Сільськогосподарська продукція за основними групами виробників
Вінницької області у 2020 році (у постійних цінах 2016 р.), млн. грн**

	2000 ¹	2005 ¹	2010	2015	2018	2019	2020
<i>Господарства усіх категорій</i>							
Продукція сільського господарства	9539.6	10510.4	31638.5	45601.8	56520.9	57168.9	48688.6
Продукція рослинництва	6025.2	7004.7	23958.5	31120.4	41738.0	39426.9	30841.8
Продукція тваринництва	3514.4	3505.7	7680.0	14481.4	14782.9	17742.0	17846.8
<i>Підприємства</i>							
Продукція сільського господарства	4268.5	4089.1	18519.1	29924.6	40876.3	42411.8	35169.1
Продукція рослинництва	3487.2	3359.6	16395.4	20831.0	30833.0	29100.7	21521.9
Продукція тваринництва	781.3	729.5	2123.7	9093.6	10043.3	13311.1	13647.2
<i>Господарства населення</i>							
Продукція сільського господарства	5271.1	6421.3	13119.4	15677.2	15644.6	14757.1	13519.5
Продукція рослинництва	2538.0	3645.1	7563.1	10289.4	10905.0	10326.2	9319.9
Продукція тваринництва	2733.1	2776.2	5556.3	5387.8	4739.6	4430.9	4199.6

Джерело: сформовано автором на основі [128]

Відповідно до даних таблиці 2.12, бачимо, що обсяг випуску сільськогосподарської продукції господарствами всіх категорій у 2020 р. зріс порівняно з 2015 роком на 6,8 %. Така динаміка пояснюється зростанням масштабів діяльності та обсягів виробництва у великих агропідприємствах, розвитком галузі на основі інноваційного спрямування. Варто зазначити, що

зростання обсягів випуску сільгосппродукції у 2020 р. у порівнянні з 2015 роком простежується лише у сільськогосподарських підприємствах, а саме на 17,5 %, у господарствах населення – відбулося зменшення випуску на 22 %. У 2020 році порівняно з 2019 відбулося зменшення обсягів виробництва с/г продукції по всіх категоріях господарств.

Дані табл. 2.12 підтверджують більші обсяги виробництва продукції рослинництва у грошовому вимірі. Якщо обсяг виготовленої продукції рослинництва по всіх категоріях господарств у 2019 році в порівнянні з 2015 роком зріс на 27 %, то у тваринництві області за аналогічний період відбулося зростання на 22,5 %. Варто відзначити негативну тенденцію зниження обсягів виробництва продукції тваринництва господарствами населення у 2019 році порівняно з 2015 роком на -17,8 % і ця тенденція збереглася і у 2020 році. Проте, роль особистих господарств щодо виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції недооцінювати невірно.

Найбільш чисельними виробниками сільськогосподарської продукції у Вінницькій області є сільгосппідприємства, частка яких у загальній структурі агровиробників складала понад 67 %. Аналогічною є ситуація щодо обсягів виробництва продукції рослинництва, де с/г підприємства вирощують 72,2 % від усієї продукції цієї галузі.

Окрім показників обсягів виробництва агропродукції підприємствами аграрного сектору Вінницької області, для розуміння джерел їхнього розвитку та зокрема, інноваційної складової, необхідно дослідити напрями реалізації продукції у динаміці. Адже, в умовах сучасних ринків важливо не лише виробити продукцію, але й забезпечити організацію ефективного збуту, що максимально задовольнятиме вимоги самого підприємства і споживачів.

Як видно з таблиці 2.13, у 2020 році обсяги реалізації сільськогосподарських тварин на переробні підприємства порівняно з 2015 роком зросли на 64,5%. Варто зазначити, що обсяги реалізації молока на переробні підприємства у за цей період зменшилися дуже відчутно - на 22,4%.

Таблиця 2.13

Надходження продукції тваринництва на переробні підприємства, тонн

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Сільськогосподарські тварини (у живій масі)</i>						
Надійшло, всього	369934	301625	387797	451272	591185	608512
у т.ч. від підприємств	25727	27320	28227	28004	589953	606967
у т.ч. від господарств населення	221	1272	1079	970	1232	1545
Із загальної кількості надійшло						
великої рогатої худоби	22537	24206	24839	25142	26369	21933
Свиней	3524	4379	4435	3823	3955	3955
Птиці	343865	273034				
<i>Молоко</i>						
Надійшло, всього	697194		695757	678030	674001	541245
у т.ч. від підприємств	279123		498599	524805	518508	417794
у т.ч. від господарств населення	260351	–	197158	153225	155493	123451

Джерело: сформовано автором на основі [128]

Як видно з таблиці 2.13, у 2020 році обсяги реалізації сільськогосподарських тварин на переробні підприємства порівняно з 2015 роком зросли на 64,5%. Варто зазначити, що обсяги реалізації молока на переробні підприємства у за цей період зменшилися дуже відчутно - на 22,4%.

Як вже зазначалося у розділі 1, показник що характеризує ринкову сторону господарської та інноваційної діяльності – це рівень рентабельності. Рівень рентабельності агропродукції в Україні та у Вінницькій області в галузі рослинництва, у т.ч. по фермерських господарствах, наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Рівень рентабельності продукції сільського господарства в Україні та у Вінницькій області (рослинництво), 2020 рік

	Зернові та зернобобові	Насіння соняшнику	Буряки цукрові фабричні	Культури овочеві	Картопля	Плодові та ягідні
Україна	20,0	39,4	-13,5	8,0	11,0	19,0
Вінницька обл. (2019)	11,8	23,5	-15,4	7,0	15,4	8,7
Вінницька обл. (2020)	15,7	35,9	-41,0	-31,3	-32,9	0,2
у т.ч. по фермерських господарствах						
Україна	23,8	37,3	-11,7	7,7	29,5	41,5
Вінницька обл.	20,2	35,2	-17,5	-18,4	к	26,3

Джерело: сформовано автором на основі даних держслужби статистики України

Аналіз даних показує, що рівень рентабельності продукції «зернові й зернобобові» та «соняшник» в цілому співставний з загальноукраїнськими показниками, у тому числі і по фермерських господарствах. Проте за усіма іншими видами продукції рослинництва рівень рентабельності суттєво нижчий, навіть від'ємний по буряках фабричних, картоплі та овочах. Причому навіть порівняно з 2019 роком ці результати суттєво погіршилися. Було виявлено, що найбільш рентабельним було виробництво продукції: насіння соняшнику (35,9%), зернові та зернобобові (15,7%), молоко (21,7%). Найбільшим збитковим було виробництво м'яса овець та кіз (-39,7 % у 2019 році); яєць курячих, м'яса ВРХ (-20,3%), вирощування буряка фабричного (-41%).

Спостерігається високий рівень рентабельності вирощування плодово-ягідних культур у фермерських господарствах порівняно з іншими організаційними формами.

Рівень рентабельності продукції тваринництва в Україні та у Вінницькій області, у т.ч. по фермерських господарствах, наведено у таблиці 2.15. Дані щодо зміни рівня рентабельності виробництва за основними видами продукції підприємств аграрного сектору Вінницької області наведено у додатку Е. Виявлено, що спостерігалася негативна динаміка щодо рівня рентабельності основних видів продукції рослинництва, крім плодкових та ягідних культур, аналогічно по тваринництву, крім молока і м'яса свиней.

Таблиця 2.15

**Рівень рентабельності продукції тваринництва в Україні та у
Вінницькій області у 2020 році**

	Молоко	Велика рогата худоба на м'ясо	Свині на м'ясо	Вівці та кози на м'ясо	Птиця на м'ясо	Яйця
Україна	20,4	-24,2	2,6	-39,4	-0,2	-19,2
Вінницька 2019	20,6	-27,1	4,7	-39,7	-3,7	-23,5
Вінницька 2020	21,7	-20,3	-9,7	-8,6	0,1	-8,9
у т.ч. по фермерських господарствах						
Україна	22,5	-9,5	1,8	-21,2	10,7	-0,7
Вінницька	37,3	11,5	-18,1	-23,2	к	к

Джерело: сформовано автором на основі даних держслужби статистики України [128]

Важливим елементом дослідження інноваційної діяльності є аналіз капітальних інвестицій, а також наявності сільськогосподарської техніки у підприємствах та темпів її оновлення (рис. 2.1, таблиця 2.16).

Капітальні інвестиції в сільське господарство області у 2019 році в порівнянні з 2015 зросли у 4,6 разів, проте у наступні два роки спостерігалось стрімке падіння, яке більшість науковців пов'язують з інвестиційною кризою.

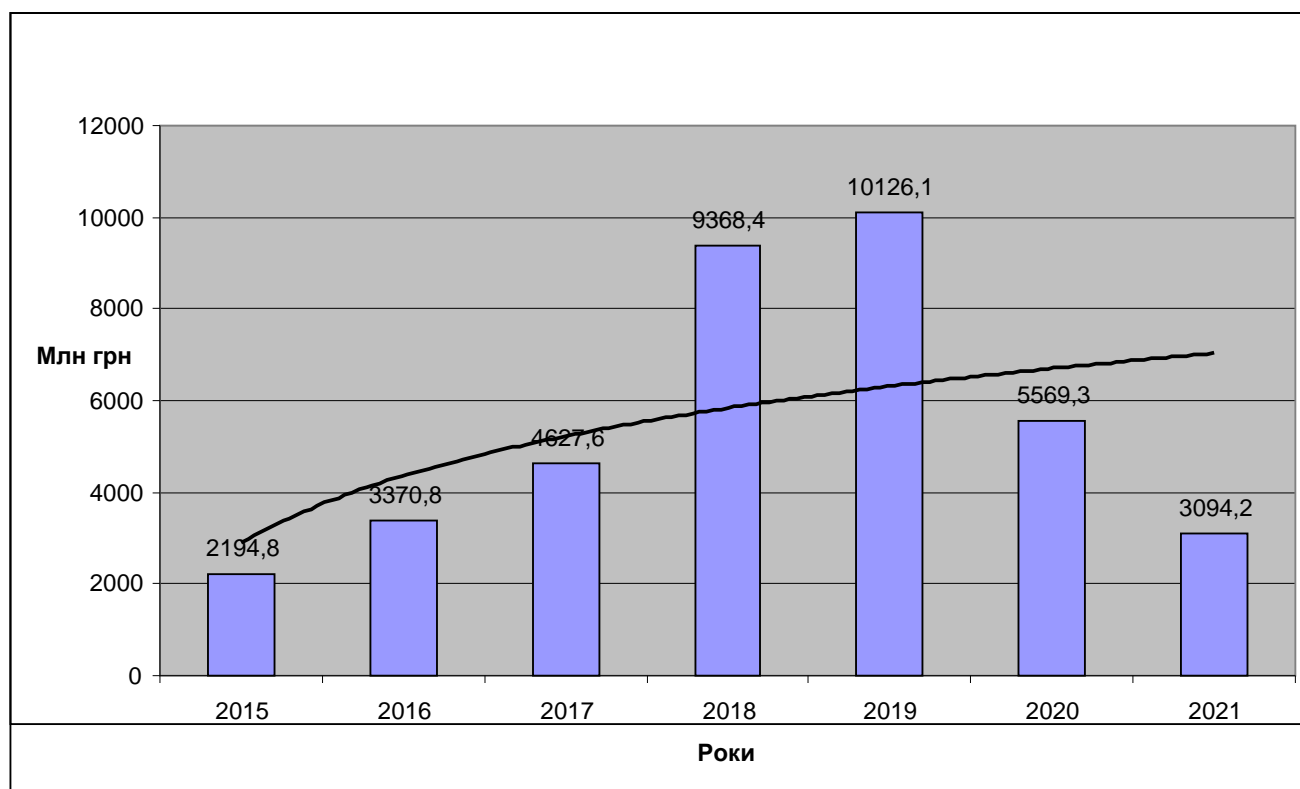


Рис. 2.1. Обсяги капітальних інвестицій в сільське господарство Вінничини у 2015-2021 рр., млн грн.

Джерело: побудовано автором на основі [128, с. 49]

За період 2014-2018 рр. в агропромисловому комплексі Вінницької області було реалізовано 174 інвестиційних проєктів інноваційного характеру в різних галузях аграрної сфери, у 2019 році в галузі завершено реалізацію 43 [128], а у 2020 році - 36 інвестиційних проєктів.

Дані таблиці 2.16, наведеної нижче, дозволяють стверджувати, що забезпеченість сільськогосподарською технікою в підприємствах аграрного сектору Вінницької області дещо погіршилась, особливо щодо бурякозбиральних і картоплюзбиральних комбайнів. Проте покращилась забезпеченість установками

та агрегатами для доїння корів, що чітко корелює з достатньо високим рівнем рентабельності виробництва молока (20,5% у 2019-2020 роках).

Таблиця 2.16

Наявність сільськогосподарської техніки в сільськогосподарських підприємствах Вінницької області, на кінець року, шт

Найменування	2000	2005	2010	2015	2017	2018	2019	2020	2020/ 2015
Трактори	21236	15062	10227	8947	9297	8559	8701	8790	0,98
Зернозбиральні комбайни	4622	3444	2133	1834	1765	1653	1670	1698	0,93
Кукурудзозбиральні комбайни	693	473	242	143	156	126	125	124	0,87
Картоплезбиральні комбайни	46	30	54	36	37	31	29	29	0,81
Бурякозбиральні комбайни	1562	1239	644	392	319	270	258	256	0,65
Установки та агрегати для доїння корів	2069	1093	727	688	732	799	806	825	1,20

Джерело: розраховано автором на основі даних Державної служби статистики України

Оскільки до інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору нами включено також і маркетингові інновації, то наступним елементом аналізу є дослідження окремих елементів маркетингу-мікс, зокрема, встановлений рівень цін на продукцію та їхня динаміка. Адже ціна має значний вплив на конкурентоспроможність продукції, на вибір каналів збуту, прибутковість діяльності тощо. Специфіка виробництва сільськогосподарської продукції полягає ще й в розбіжності робочого періоду і періоду виробництва, що також потребує аналізу цін на сільськогосподарську продукцію (табл. 2.17).

Аналіз даних, наведених в табл. 2.17 дозволяє зробити висновок про те, що у 2020 році порівняно з 2015 спостерігалось зростання цін на усі види сільськогосподарської продукції, окрім яєць. Крім того, зменшилися ціни на тварини сільськогосподарські (у живій масі) порівняно з попереднім 2019 роком. Найбільше зростання цін, за даними таблиці 2.17, зафіксовано на проміжку 2015-

2020 рр. відбулося на овочеві культури і молоко (у 2 рази), а також на культури зернові та зернобобові та плодово-ягідні (в 1,72 разів).

Таблиця 2.17

Середні ціни реалізації основних видів сільськогосподарської продукції підприємств аграрного сектору Вінницької області у 2015-2020 рр., грн/тонну

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2015, %
Культури зернові та зернобобові	2781,7	3412,0	3811,5	4251,3	3883,1	4789,3	172,2
Культури олійні	7556,4	8753,7	9298,0	9623,7	8665,9	10933,6	144,7
Буряки цукрові фабричні	660,3	699,8	826,3	799,9	791,1	815,6	123,5
Картопля	2837,0	1740,1	1903,7	2131,2	к/с	3664,3	129,2
Культури овочеві	8548,0	8174,2	12047,3	10200,0	17952,9	17562,4	205,5
Культури плодові та ягідні	4546,9	4896,0	7680,1	4550,1	5488,4	7834,4	172,3
Тварини сільськогосподарські (у живій масі)	25725,5	25194,8	32594,0	33355,6	33337,7	31467,0	122,3
Молоко	4299,6	5361,0	7061,5	7489,8	8060,2	8623,8	200,6
Яйця (за тис.штук)	1143,7	1020,8	1129,8	1495,9	1143,5	1128,1	98,7

Джерело: сформовано автором на основі [128]

Якщо порівнювати цю динаміку із зростанням цін на аналогічну продукцію по Україні в цілому, то підприємства агросектору Вінницької області суттєво випереджають за темпами зростання цін на овочеву і плодово-ягідну продукцію.

В контексті аналізу інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору важливим є дослідження динаміки продуктивності праці, оскільки це непрямим чином свідчить про забезпеченість виробничого процесу новою технікою, показує ступінь використання ресурсів та науково-технічних розробок, які є важливим чинником сталого інноваційного розвитку в умовах ринкових відносин. Аналіз даних таблиці 2.18, свідчить, що продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах Вінницької області у 2019 році складала 390686,0 грн на одного зайнятого в сільськогосподарському виробництві, що майже вдвічі більше у порівнянні з 2015 роком, а саме на 42,5 %.

Таблиця 2.18

Продуктивність праці в підприємствах аграрного сектору Вінницької області (на 1 зайнятого в с/г виробництві; в постійних цінах 2016 р., тис. грн)*

	Рік					2020 до 2016, %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Сільськогосподарське виробництво - всього	908,7	917,2	1053,9	1179,3	1084,8	118,3
у т.ч. - рослинництво	875,3	821,7	963,6	936,7	766,9	93,3
- тваринництво	1345,6	1354,9	1480,0	2719,3	3132,2	231,2
по Україні (для порівняння)	765,0	755,4	867,7	928,6	857,2	113,5

Джерело: сформовано автором на основі [128]

Дані таблиці 2.18 свідчать, що продуктивність праці в підприємствах аграрного сектору Вінницької області, починаючи з 2015 року, має в цілому тенденцію до зростання, що відповідає змінам по Україні. Порівнюючи цей показник за підгалузями агросектору, можна констатувати, що за останні чотири роки він значно зріс у тваринництві в с/г підприємств Вінницької області (у 2,3 рази), оскільки темпи зростання по Україні у цій підгалузі не перевищують 31,3 %. Така тенденція пояснюється високим рівнем механізації підприємств галузі тваринництва (виробництво молока, свинарство та ін.) та використанням інноваційних підходів.

Протягом останніх років в сільському господарстві Вінницької області спостерігається тенденція до нарощування обсягів сільськогосподарської продукції та перетворення агровиробництва в прибутковий і високотехнологічний бізнес [128, с. 47].

Інноваційну активність підприємств аграрного сектору Вінницької області можна оцінити лише у складі загальної чисельності підприємств, оскільки дані по інноваційному розвитку підприємств агросектору у офіційній статистиці відсутні з 2018 р., а періодичність проведення державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності підприємств змінена з "річної" на "один раз на два

роки" з 2015 року. Інформація щодо інноваційної активності підприємств Вінницької області відображена у таблиці 2.19 та у Додатку Е. За даними таблиці і Додатку ми бачимо, що питома вага підприємств, що займалися інноваціями, суттєво зменшилася (74 підприємства порівняно з 204 у 2016-2018 рр. та 10% проти 24,5 відсотків відповідно). Проте зросла загальна сума витрат у гривневому вимірі майже у два рази, більше всього на придбання машин, обладнання та ПЗ.

Отже, можна зробити висновок, що питома вага підприємств, що займалися інноваційною діяльністю в останні роки залишалася стабільно на рівні 14-15 %. При цьому у 2019 році стрімко зросла сума витрат на дослідження і розробки, приблизно в 4 рази, особливо внутрішні НДР.

Таблиця 2.19

Кількість інноваційно активних підприємств України та Вінницької області у 2016-2020 рр.

	Кількість інноваційно активних підприємств				З них							
	усього, од		% до загальної кількості підприємств		кількість підприємств, що впроваджували нову або вдосконалену продукцію (товари, послуги)		кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси		кількість підприємств, що впроваджували нові організаційні методи		кількість підприємств, що впроваджували нові методи маркетингу	
	2016–2018	2018–2020	2016–2018	2018–2020	2016–2018	2018–2020	2016–2018	2018–2020	2016–2018	2018–2020	2016–2018	2018–2020
Україна	8173	2283	28,1	8,5	1899	1832	2172	1875	4254	620	5334	738
Вінницька область	203	76	24,2	10,5	59	55	45	65	95	18	147	20

Джерело: дані державної служби статистики України [126]

Слід відзначити, що фінансування інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору має певну специфіку, яка зумовлена, на думку вчених, наступними чинниками: «значним часовим лагом між здійсненням витрат та отриманням результатів інноваційної діяльності, тривалим періодом відтворення основних засобів, сезонністю виробництва..., використання живих організмів у якості предметів праці»[129].

За даними таблиці 2.20 ми бачимо, що джерелами фінансування інноваційної діяльності залишаються переважно власні кошти підприємств та незначно мірою,

інші джерела. До інших джерел фінансування у 2020 році належать кредити банків та інші позики (8,61%) та кошти вітчизняних інвестиційних компаній і фондів (0,06%)[129].

Таблиця 2.20

Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору України, млн. грн

Рік	Загальна сума витрат	У т.ч. за рахунок			
		власних коштів	державного бюджету	іноземних інвестицій	інші джерела
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2015	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0
2016	23229,5	22036,0	179,0	23,4	991,1
2017	9117,5	7704,1	227,3	107,8	1078,3
2018	12180,1	10742,0	639,1	107,0	692,0
2019	14220,9	12474,9	556,5	(1,22 %) 42,5	1147,0
2020	12180,1	10342,0 (90,65%)	639,1 (0,37%)	107,0 (0,3%)	692,0 (8,68%)

Джерело: [129; 130]

Щодо динаміки, то прямі інвестиції в агросектор за досліджуваний період зменшувались в середньому за рік на 3,5%. Прямі інвестиції в агросектор України станом на 2020 р. становили біля 60% від рівня 2010 року.

Враховуючи загальні умови функціонування підприємств у Вінницькій області та діючі чинники макросередовища, можна провести аналогію з сільськогосподарськими підприємствами. Це підтверджується думкою відомих науковців-аграрників Лупенко Ю. О., Коваленко О. В., Яценко Л. О. про те що «основним джерелом формування фінансових ресурсів більшості сільськогосподарських підприємств впродовж минулого десятиліття були власні кошти» [131]. Висока вартість залучених фінансових ресурсів у господарську діяльність, а також низький рівень інвестиційної активності сільгоспвиробників, негативно впливали на формування чистого прибутку, призводили до постійних коливань рентабельності.

Інвестування здійснювалися переважно у найбільш прибуткові напрями агробізнесу, тоді як галузі, які потребували докорінної модернізації з більш

тривалим терміном окупності залишалися без додаткових ресурсів. Частка сільського господарства в залученому іноземному капіталі у вітчизняну економіку у 2018-2020 рр. була незначною (0,7-0,9%). Незначною була також частка короткострокових кредитів (у 2018 р. – 5,6%). Відсоткові ставки за кредитами для агропідприємств протягом періоду, що вивчається, були вищими, ніж в середньому по економіці України. Проте «у структурі балансів фінансових ресурсів агрохолдингів виявлена тенденція до зменшення часток власних коштів і відповідно зростання позикових коштів, які в окремих формуваннях становили від 46,8 до 91,6%, що свідчить про деяке посилення залежності підприємств від інвесторів і кредиторів»[131]. Необхідним є сприяння формуванню різноманітних джерел в системі кредитного обслуговування підприємств аграрного сектору, в якій важлива роль має належати кооперативним кредитним структурам; запровадження програм розширення місткості внутрішнього ринку на базі власного виробництва; нарощування обсягів виробництва агропродовольчої продукції, яка необхідна для забезпечення раціональних норм споживання; організація переробки продукції власне у господарствах з продажем не сировини, а товарів кінцевого споживання продовольчої групи, інших виробів з місцевих ресурсів як джерела додаткових фінансових коштів; стримування інфляції та ін.

Таблиця 2.21

Впровадження інновацій на агропромислових підприємствах у 2010-2019 рр.

	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації ¹ , %	К-сть впроваджених нових технологічних процесів, од.	у т.ч. маловідходних, ресурсозберігаючих	К-сть впроваджених інноваційних видів продукції, од.	Пит. вага реалізованої іннов. продукції, %
2010	12,1	39	13	65	2,0
2011	11,4	24	2	82	2,2
2012	13,7	27	1	75	1,6
2013	15,2	32	1	78	2,3
2014	11,8	38	1	76	2,3
2015	12,9	26	17	69	0,6
2017	9,6	15	8	52	0,9
2019	11,5	23	5	60	0,9

¹ З 2015р. – питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції.

Отже, за даними таблиці 2.21 ми бачимо, що питома вага підприємств, що впроваджували інновації, зменшилася. Аналогічно зменшилася кількість впроваджених нових технологічних процесів у 3 рази. Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції зменшилася у 2 рази, а питома вага реалізованої інноваційної продукції знизилася майже до нуля. По підприємствах аграрного сектору Вінницької області спостерігалася досить стабільна інвестиційно-інноваційна активність протягом 2015-2018 років, у 2019 р. відбулося деяке зростання, а у 2020-2021 рр. – знову спад до попереднього рівня.

Негативною тенденцією інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору є те, що в Україні не заохочується і належним чином не мотивується використання і виробництво маловідходних та ресурсозберігаючих технологій, що також відображає тенденція до зменшення їхньої питомої ваги у кількості інноваційної продукції. Загалом, починаючи з 2007-2008 рр. в економіці України почала простежуватися специфічна тенденція, коли, незважаючи на збільшення частки інноваційно-активних підприємств, спостерігається зменшення внеску результатів інноваційної діяльності у загальні обсяги реалізованої продукції. Поява такої тенденції може частково свідчити про те, що інноваційна продукція в останнє десятиліття має вищу споживчу цінність і довший життєвий цикл. Відтак, потреба в оновленні продуктового ряду стає не такою нагальною, що безпосередньо впливає на обсяги нової продукції, що виводилася підприємствами на ринок у 2015-2021 рр.

Разом із тим, слід зазначити, що саме в цей період значно скоротився обсяг банківського кредитування виробничих секторів економіки, особливо в розрізі середньо- та довгострокового кредитування, якого і потребує науково-дослідні розробки. Поряд із цим збільшилася відсоткова ставка за позиками, що також зменшує рентабельність інновацій та збільшує комерційний ризик. Відображення статистичних даних показує обернену залежність між кількістю підприємств, що впроваджували інновації і обсягами реалізованої ними за цей час продукції. Тобто зниження інноваційної активності не спричиняло негативного впливу на здатність підприємств випускати продукцію, що знаходила своїх споживачів. Проте це було

характерним для економіки країни, яка ще не увійшла до СОТ, коли її товаровиробники були значною мірою захищеними засобами та інструментами державної митної політики. Але вже починаючи з 2005 року (підготовчий період до вступу в СОТ і входження до неї), вітчизняні підприємства почали підвищувати свою інноваційну активність, оскільки прихід конкурентоспроможної продукції на внутрішній ринок значно послабив конкурентні позиції власних товаровиробників, що дало поштовх не лише нарощуванню потужностей, але і зміщенню акцентів в бік інновацій.

Можна визначити ще одну цікаву тенденцію, що склалася в інноваційній діяльності вітчизняних підприємств – це збільшення серед інноваційно-активних підприємств частки інновацій, що припадають не на техніко-технологічні, а на організаційні та маркетингові (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Розподіл підприємств аграрного сектору Вінницької області за типами інновацій (у % до загальної кількості)

Показник	Значення показника	
	2016-2018	2018-2020 рр.
Загальна кількість підприємств	100	100
Частка інноваційно-активних підприємств	6,7	4,0
З них, ті що:		
– здійснювали технологічні інновації	39,8	40,5
– здійснювали продуктові інновації	45,2	37,3
– впровадили нові процеси	7,6	4,8
– реалізували маркетингові інновації	3,5	6,9
– реалізували організаційні інновації	5,2	8,1

Джерело: побудовано автором на основі [126] та за результатами власних досліджень

Причому організаційні і маркетингові інновації, які дотепер були більш властиві торговельній діяльності та сфері послуг, набувають актуальності в діяльності аграрних та переробних підприємств агросектору України. Це стосується більшою мірою таких сфер діяльності підприємств, як аналіз ринку та конкурентів (проведення маркетингових досліджень); організація просування продукції (розробка і втілення рекламних кампаній, PR-діяльність та засоби

стимулювання збуту, SMM-просування); реалізація продукції (використання електронної комерції та мотивація персоналу); логістика. Проте часто існує неузгодженість між маркетинговими функціями та інноваційною функцією, що також має негативний вплив на інноваційну активність підприємств.

Основним джерелом фінансування інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору впродовж усього досліджуваного періоду були і залишаються власні кошти підприємств, питома вага яких у 2015-2020 роках становить 85-97 % у загальному обсязі фінансування інновацій.

В цих умовах для забезпечення інноваційного розвитку пошук фінансових ресурсів може відбуватися шляхом залучення приватного капіталу вітчизняних і зарубіжних інвесторів, проте, участь їх у інвестуванні наразі є незначною. Крім того, доцільно було б передбачити на державному рівні пільгове кредитування інноваційних проєктів за рахунок фінансування державних і комерційних банків, інвестиційних та інноваційних фондів під конкретні науково-дослідні та інноваційні програми і проєкти на підставі конкурсного відбору [132, с. 31].

Більшість науковців, які вивчають інноваційні процеси та інноваційний розвиток, зазначають, що вагоме місце у забезпеченні інноваційної діяльності підприємств посідають субсидування інноваційної діяльності, пільгове кредитування, пільгове оподаткування, залучення венчурного капіталу, франчайзинг.

Цікавою є точка зору щодо «ефекту непомітних грошей» та їх ролі в інноваційному розвитку підприємств, тобто поверненні частини податків підприємствам-інноваторам, обсягом 12 % – збитковим і 6 % – прибутковим підприємствам. Заслужують на увагу підходи вчених щодо розвитку небанківського сектора для фінансової підтримки інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, формування цільових фондів на місцевому рівні та на рівні господарюючих суб'єктів [84; 133; 134]. Окремі вчені в якості фінансових механізмів інноваційного розвитку пропонують активне застосування системи грантів для започаткування інноваційного процесу.

Аграрні розписки, що впроваджені в Україні з 2015 року, допомогли за цей час залучити в аграрний сектор 19,5 млрд грн [133]. Зокрема, у 2019 році було видано аграрних розписок на загальну суму 11,8 млрд грн [133]. За час роботи більше 2000 агропідприємств в Україні скористалися перевагами цього інструменту, понад 90% належать до малих форм. Зокрема, станом на 2020 рік було видано аграрних розписок під 37 видів с/г продукції, в тому числі інноваційної, нішевої та органічної.

За статичною інформацією, наведеною у пп. 2.2, спостерігаємо тенденцію щодо постійного нарощування фінансування інноваційної діяльності в Україні впродовж останніх 10 років, окрім 2020 року. Виключенням із в цілому позитивної тенденції стали також 2013-2014 роки, що було спричинено початком військової агресії та політичної нестабільністю. Проте вже у 2015-2016 рр ситуація стабілізувалася і фінансування цієї сфери було збільшено майже у 3 рази порівняно з 2013 роком.

Державна фінансова підтримка надавалася в першу чергу галузям первинної переробки сировини, у які було залучено біля 70 % бюджетних коштів. При цьому слід ураховувати, що, як правило, пряме державне фінансування спрямоване на реалізацію проєктів, де держава є основним замовником, що існує реальна загроза національним виробникам через загострення міжнародної конкуренції, є значний ступінь неконтрольованого ризику, значні витрати та комерційна невизначеність для масштабних досліджень (проєкти національного значення) [43, с. 59].

Отже, для здійснення українськими підприємствами аграрного сектору інноваційного розвитку, одним із невідкладних завдань є проведення реформування інноваційної діяльності. Цілями реформування інноваційної діяльності в Україні мають стати:

- 1) програмно-цільова підтримка інноваційної активності українських підприємств аграрного сектору;
- 2) посилення інтеграції науки, освіти та реального сектору економіки в процесі інноваційної діяльності;

3) маркетингове забезпечення просування українських інноваційних продуктів на світові ринки;

4) маркетингове забезпечення зстосування інноваційних технологій українськими підприємствами аграрного сектору, а також мотивація до впровадження.

Розв'язання поставлених завдань дасть можливість істотно посприяти економічному розвитку та посилити конкурентоспроможність українських агропродовольчих товарів. Також, в рамках здійснення реформи інноваційної сфери буде досягнуте створення нових робочих місць, пов'язаних з інноваційною діяльністю, що дозволить Україні стати важливим регіоном концентрації інноватики через створення наукових центрів, і налагодити науковий обмін з країнами-лідерами інноваційного розвитку. У проведення реформування інноваційної діяльності мають бути включені такі ключові аспекти:

1) має бути упорядкованою вся законодавчо-нормативна база, на засадах якої здійснюється інституціонально-нормативне забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України;

2) має бути розробленим механізм інституціонально-нормативного забезпечення та контролю за здійсненням інноваційної діяльності на загальнодержавному рівні;

3) необхідно розробити організаційний механізм реалізації інноваційної діяльності підприємствами аграрного сектору, а також забезпечити інвестиційну та кредитну підтримку функціонування цього механізму;

4) необхідно розробити систему стимулюючих заходів щодо виробництва та інвестування в інноваційні технології, процеси та у виробництво інноваційної продукції;

5) опрацювати стратегію інноваційного розвитку з урахуванням особливостей цільових ринків, регіональних аспектів, а також встановлення тісної співпраці за логічним ланцюжком «наука – освіта – виробничі процеси – реалізація – післяпродажне обслуговування»;

б) створити сприятливу інфраструктуру, яка могла б найбільш ефективно забезпечити інноваційний розвиток українських агропідприємств.

Усе зазначене вище дає підстави стверджувати, що на рівні держави першочерговими завданнями інноваційної політики мають стати: конкретизація плану інноваційного розвитку вітчизняної економіки і, зокрема, аграрного сектору; створення економічного та правового механізмів розроблення й упровадження інновацій, які мають передбачати формування найсприятливіших умов для впровадження ноу-хау та новітніх технологій, що з різних причин не були впровадженні; посилення дії фінансово-кредитних інститутів щодо підтримки інноваційних проектів; застосування маркетингових підходів до вивчення майбутніх потреб у товарах та послугах, невідомих раніше або таких, що мало використовують; розвитку теоретичних та практичних розробок інновацій для виробництва цих товарів і надання таких послуг; формування фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для досягнення поставленої мети; активізація міжнародного наукового та науково-технічного співробітництва тощо.

Таким чином, можна зазначити про наступні характеристики сучасного інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору: достатній рівень інноваційної активності; взаємовплив ступеня інноваційної активності підприємства та його прибутковості у довгостроковому періоді, диверсифікація напрямів інноваційної діяльності успішних підприємств, переважання імпортних зразків у структурі новітньої с/г техніки; переважання власних коштів підприємств серед джерел фінансування інновацій; недостатній рівень інформаційного забезпечення інноваційних розробок; недостатня наявність позитивних ефектів для довкілля від впровадження агроінновацій [134]

В основу оцінювання інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору покладемо методику, запропоновану С.В. Ковальчук [135], проте з урахуванням вагомості маркетингової складової доповнимо коефіцієнт інноваційного розвитку елементом маркетингових інновацій. Таке доповнення інтегрального методу оцінювання дозволяє проводити вимірювання

інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору за порівняно невеликого обсягу вхідних даних, оскільки пошук даних щодо інноваційного розвитку підприємств цієї сфери наразі є значною проблемою. Пропонуємо визначати рівень інноваційного розвитку через коефіцієнт, який враховує запроваджену у першому розділі класифікацію інновацій на продуктові, процесові та організаційні та маркетингові. Отже, коефіцієнт інноваційного розвитку формалізовано можна представити таким чином:

$$K_{ip} = (K_{prod.in} + K_{proc.in} + K_{org.in} + K_{mark.in.}) / 4 \quad (2.1)$$

Де $K_{prod.in}$, $K_{proc.in}$, $K_{org.in}$, $K_{mark.in}$ - коефіцієнти продуктових, процесних, організаційних та маркетингових інновацій, відповідно;

$$K_{prod.in} = \frac{VR_{np}}{VR_{zag}}; \quad (2.2)$$

де VR_{np} , VR_{zag} – виручка від реалізації нової продукції та загальна виручка від реалізації, відповідно;

$$K_{proc.in} = \frac{V_{it} + V_{io}}{V_{cp}}; \quad (2.3)$$

Де V_{it} , V_{io} , V_{cp} – вартість інноваційних технологій, інноваційного обладнання та середньорічна вартість активної частини основних виробничих фондів, відповідно;

$$K_{org.in} = \frac{E_{iorg}}{V_{iorg}}; \quad (2.4)$$

де E_{iorg} , V_{iorg} – ефект від впровадження організаційних інновацій та витрати на впровадження організаційних інновацій, відповідно.

Ефективність організаційно-управлінських інновацій таким чином буде оцінюватися показниками ефективності використання ресурсів, рівнем інтенсивності виконаних робіт.

$$K_{mark.in} = E_{imark} / V_{imark} \quad (2.5)$$

Таким чином, пропонований коефіцієнт буде знаходитися в межах:

$$0 < Kip < 1; \quad (2.6)$$

Проведемо оцінювання інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору за наведеною вище методикою.

У Вінницькій області в агросекторі значною інноваційною активністю характеризуються аграрні холдинги, окремі підприємства тваринницької спеціалізації, підприємства, що здійснюють переробку агросировини, а також господарства, що спеціалізуються на вирощуванні плодово-ягідної продукції. Більшість з них випускають експортоорієнтовану продукцію, що сприяє розвитку як агробізнесу, так і регіону в цілому. Підприємства, що є безпосередньо об'єктами дослідження, матеріали яких та результати опитування, використано в роботі, наступні:

1. ТОВ «АГРАНА Фрут Лука» (вирощування зерняткових і кісточкових)
2. ТОВ «Україна-Т» (вирощування зернових та олійних)
3. АКПП «Перемога» (вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів; вирощування однорічних і дворічних культур; розведення ВРХ молочних порід)
4. ТОВ «Тріада-МК» (вирощування плодів та ягід, їх подальша переробка)

Для поглибленого дослідження маркетингових стратегій інноваційної діяльності аграрних підприємств нами обрано ТОВ «Україна-Т», ТОВ «Тріада – МК» та АКПП «Перемога». Для порівняння інноваційної активності також використано матеріали ТОВ «Кернел-Трейд».

Наступним етапом є вивчення показників інноваційної діяльності підприємства, у цій частині варто дослідити: спеціалізацію підприємства, склад, структуру трудових ресурсів, що забезпечують інноваційний розвиток; визначити забезпеченість основними технічними засобами та ефективність їх використання, оборотними засобами; визначити ефективність функціонування підприємства, показники фінансового стану підприємства. Конкретні показники, які необхідно розрахувати - це частка коштів, що виділяються на дослідження з розробки нових

технологій, на маркетингові дослідження та інші інноваційні проекти в загальному обсязі інвестицій); частка персоналу, зайнятого інноваційною діяльністю; коефіцієнт освоєння нової техніки (методика розрахунку цього і наступних показників наведена у розділі 1); коефіцієнт освоєння нової продукції; коефіцієнт залучення інформаційних технологій; частка вартості основного капіталу, використовуваного в процесі інноваційної діяльності; питома вага інноваційних витрат у виручці від реалізації продукції; інноваційні витрати у розрахунку на одного працюючого.

Наведемо розрахунок зазначених вище показників у вигляді таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Показники оцінювання інноваційної діяльності досліджуваних підприємств аграрного сектору у 2020 році

Показник	Підприємство			
	ТОВ «Україна-Т»	ТОВ «Триада-МК»	ТОВ «Кернел-Трейд»	АКПП «Перемога»
<i>Загальні показники</i>				
Спеціалізація	Вирощування зернових та олійних	Вирощування плодів та ягід	Вирощування та експорт зернових і олійних	Вирощування зернових та олійних, молочне скотарство
Площа с.г. угідь, га	1755	312	524 тис.	412
Кількість працівників, осіб	95	65	843	73
Вартість основних засобів, тис. грн	28382	59324	41788900	35
Чистий прибуток, тис. грн	8522	14056,2	123000	9785
Рентабельність, %	28,5	22,5	4,5	11,9
Маркетингові витрати, тис. грн	234	877,7	2160	118
<i>Показники інноваційного розвитку</i>				
Частка коштів, що виділяються на закупівлю нової техніки й технологій в загальному обсязі інвестицій, %	1,4	1,1	1,4	0,5
Частка коштів, що виділяються на маркетингові дослідження та інноваційні проекти в загальному обсязі інвестицій, %	0,4	3,4	0,3	0,1
Частка персоналу, зайнятого інноваційною діяльністю, %	1,0	4,6	0,0*	0,0
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,3	2,6	3,4	0,9
Коефіцієнт освоєння нової продукції	0,0	3,7	0,5	0,0
Коефіцієнт залучення інформаційних технологій	0,0	6,7	6,2	0,0
Частка вартості основного капіталу, використовуваного в процесі інноваційної діяльності, %;	2,6	7,2	9,3	1,1
Питома вага інноваційних витрат у виручці від реалізації продукції	0,21	0,24	0,0*	0,00

Розраховано автором за даними звітності підприємств [136; 137; 138; 140]

* Протягом 2020 року в ТОВ «Кернел-Трейд» не проводились роботи по розробці та впровадженню інновацій, через що відсутня інформація, щодо річних витрат на такі заходи.

За даними таблиці 2.23 можна стверджувати, що інноваційна діяльність найбільшою мірою розвинута в ТОВ «Тріада-МК», що обумовлено високою часткою коштів, що виділяються на маркетингові дослідження та інші інноваційні проекти в загальному обсязі інвестицій.

Результати оцінювання за запропонованою вище методикою розрахунку інтегрального показника наведено у таблиці 2.24.

Таблиця 2.24

Результати оцінювання інноваційного розвитку досліджуваних підприємств аграрного сектору

Підприємство	Коефіцієнти продуктових, процесних, організаційних та маркетингових інновацій				
	Кпрод.ін	Кпроц.ін	Корг.ін	Кмарк.ін	Кіп
ТОВ «Україна-Т»	0	0,14	0,05	0	0,05
ТОВ Тріада-МК	0,22	0,10	0	0,09	0,10
ТОВ Кернел-Трейд	0	0	0,31	0,23	0,13
ТОВ «Агрона Фрут Україна»	0,24	0,11	0	0,26	0,15
АКПП «Перемога»	0	0,16	0,07	0	0,05

Розраховано автором за даними звітності підприємств [136; 137; 138; 139; 140]

Таким чином, можна стверджувати, що інтегральний коефіцієнт інноваційного розвитку мінімальний у підприємствах, які спеціалізуються на вирощуванні традиційної с/г продукції без її переробки. І навпаки, такий коефіцієнт зростає у підприємствах, які забезпечують високу додану вартість продукту, певний ступінь переробки агросировини, та застосовують маркетингові інновації.

Для виявлення існуючих проблем розвитку інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору та напрямів їх вирішення нами було проведено опитування керівників та фахівців аграрного сектору підприємств Вінницької області (48 агропідприємств). Встановлено, що основними перепонами, на думку респондентів, що заважають впровадженню інновацій є брак фінансових ресурсів – 83,3% відповідей, та нестабільність правового поля – 77,1% відповідей (рис. 2.2). Майже половина опитаних засвідчила недостатній рівень інформаційного

забезпечення інноваційної діяльності, відсутність нових ідей. На недостатню мотивації інноваційного розвитку вказали лише біля 10% опитаних.

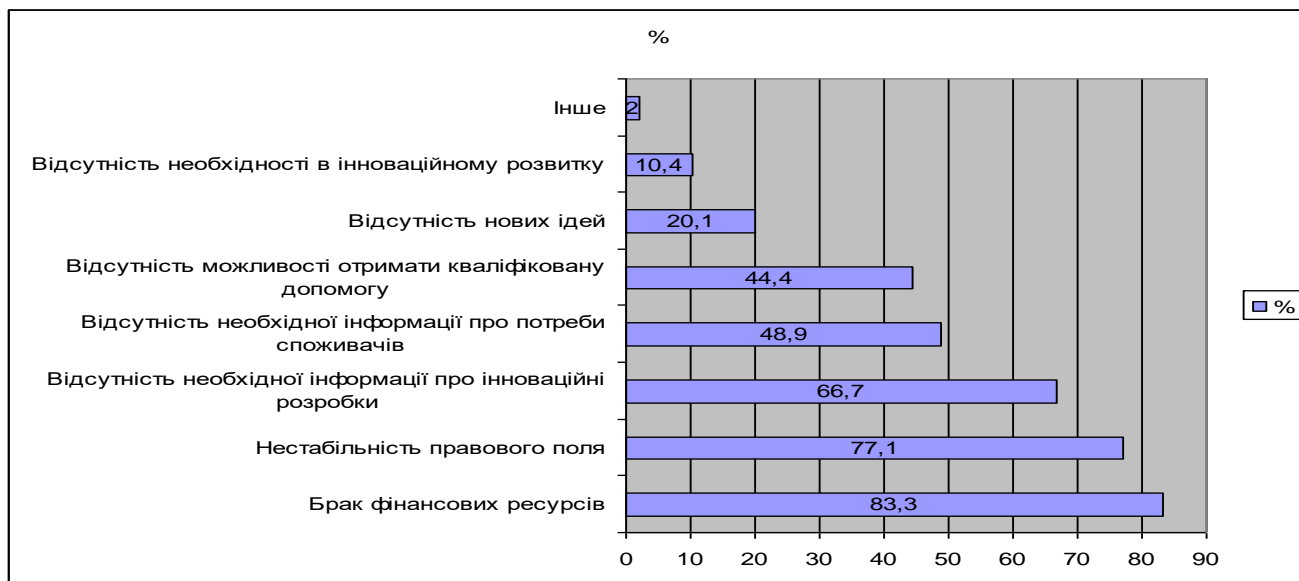


Рис. 2.2. Розподіл відповідей респондентів щодо чинників, що перешкоджають інноваційному розвитку підприємств аграрного сектору, %

Джерело: розроблено на основі проведеного опитування

Про відсутність мотивації для інноваційного розвитку зазначили біля 10% опитаних, що свідчить про достатній рівень усвідомлення керівниками необхідності інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

2.3. Аналіз маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та оцінка впливу чинників середовища

У сучасних умовах ринкового успіху підприємств агросектору передбачає застосування компетентісних, професійних підходів до вирішення питань інноваційного розвитку, обгрунтовані злагоджені дії керівників та управлінців, у т.ч. у сфері маркетингу. Активізація інноваційної діяльності висуває високі вимоги щодо рівня знань працівників, досвіду роботи в конкретній сфері, достатнього рівня організаційної культури та залученості до системи прийняття маркетингових рішень.

Маркетингова діяльність підприємств аграрного сектору та її позитивний вплив на інноваційний розвиток базується на узгодженій роботі маркетингових

підрозділів та інших відділів, які залучені до реалізації діючої маркетингової концепції. Такі структури можуть формуватися згідно функцій, які необхідно виконати, а також за регіонами, товарами, товарними марками та цільовими ринками. У них реалізуються функції маркетингового управління згідно цілей і завдань управління підприємством аграрного сектору».

Досягнення цілей інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору залежить насамперед від успішності реалізації загальної, маркетингової стратегії та діючої організаційної структури. Маркетингові структури підприємства агросектору формуються на основі урахування наявних ресурсів підприємства; особливостей виробленої продукції і цільових ринків; діючої структури управління. Організаційна структура підприємств аграрного сектору, як правило, лінійно-функціональна, при цьому реалізації конкретних рішень сприяють різні функціональні підрозділи. Враховуючи можливість диверсифікації ринкової діяльності, організаційна структура агропідприємств має бути гнучкою, зберігаючи та посилюючи потенціал для ефективної реалізації цілей діяльності.

В обраних для дослідження підприємствах забезпечується виконання функцій маркетингу окремими працівниками (ТОВ «Україна-Т», ТОВ «Тріада-МК») та відділами (ТОВ «Кернел-Трейд», ТОВ «Агрона Фрут Україна»). Враховуючи специфіку діяльності ТОВ «Україна-Т», організаційна структура не є широкою (рис. 2.3).

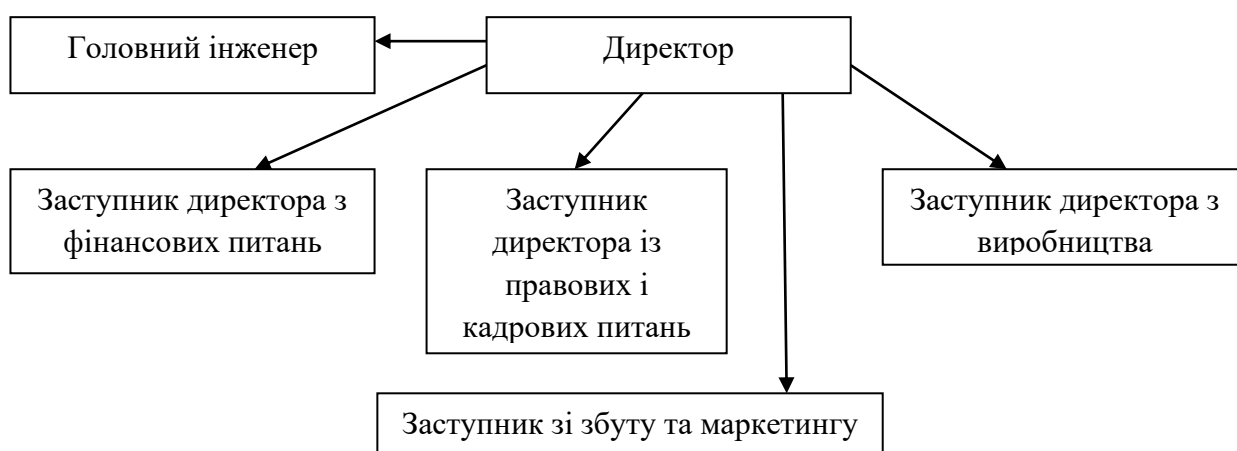


Рис. 2.3. Організаційна структура підприємства ТОВ «Україна-Т».

Побудовано автором за даними підприємства [136]

Організаційна структура ТОВ «Тріада-МК» подібна, але не має у складі відповідального з маркетингу, виконання маркетингових функцій здійснюється переважно через зовнішнє консультування.

Основні маркетингові завдання ТОВ «Україна-Т» та ТОВ «Тріада-МК»:

- вивчення та аналіз попиту, з виділенням в окрему категорію попиту на інноваційну продукцію;
- аналіз ринкової активності конкурентів та формування власних конкурентних стратегій;
- збір та аналіз маркетингової інформації для прийняття рішень щодо інноваційної діяльності;
- розроблення виробничої, товарної, інноваційної та цінової стратегії, збалансованої асортиментної політики, стратегії просування;
- розробка системи маркетингових комунікацій щодо інноваційної продукції.

Організація маркетингового управління інноваційною діяльністю агропідприємства ТОВ «Україна-Т» базується на діяльності фахівців маркетингу (рис. 2.4) та його взаємодії з іншими спеціалістами підприємства.

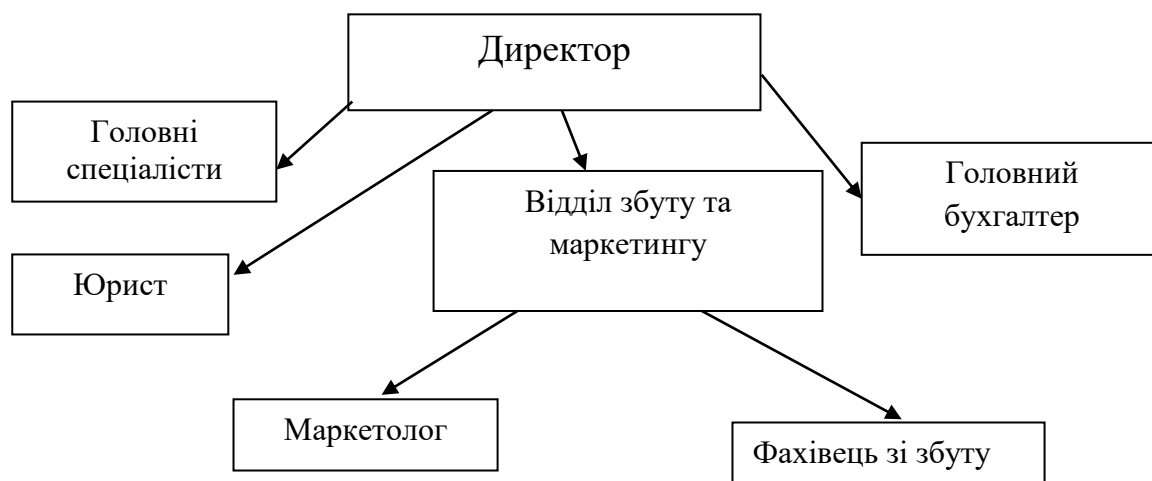


Рис. 2.4. Структура організації маркетингового управління ТОВ «Україна-Т».

Побудовано автором за даними підприємства [136]

До завдань, покладених на фахівця з маркетингу ТОВ «Україна-Т», належать:

- раціональна побудова каналів продажу і стимулювання попиту;
- участь у агровиставках;

- диференціація асортименту залежно від вимог цільових споживачів;
- розроблення комунікаційних заходів та рекламних кампаній;
- вивчення тенденцій ринку та прогнозування обсягів продажу залежно від умов зовнішнього середовища.

Ще одне досліджуване нами підприємство - ТОВ «Кернел Трейд» на сьогодні є провідним не тільки в Україні, а й у світі виробником та експортером соняшникової олії. Продукція підприємства експортується у більш ніж у 80 країн світу. Історія підприємства характеризується динамічним зростанням, натепер це лідер аграрного бізнесу України. Стратегія та цілі підприємства тісно пов'язані, інтеграція сприяє підвищенню фінансової стабільності. ТОВ Кернел постійно практикує бенчмаркінг за сегментами, успішні корпоративні практики синергії взаємодії всіх видів та сегментів бізнесу, з метою отримання найкращого результату; також впроваджує ефективне управління власними активами, захищає та підвищує ефективність їх використання, оптимізує використання грошових та матеріальних ресурсів, впроваджує ризик-менеджмент.

Інноваційна політика ТОВ «Кернел Трейд» побудована таким чином, що всі інноваційні рішення стратегічного характеру приймаються з урахуванням впливу інноваційного середовища, компанія відкрита для нових технологій, постійно впроваджує сучасні процеси, персонал вдосконалює кваліфікацію, змінюється згідно вимог ринку. Головними цілями та пріоритетами ТОВ «Кернел Груп» є збільшення обсягів експорту, шляхом формування унікальних пропозицій для постачальників та бізнес-партнерів, ефективне використання активів; постійне інвестування в оновлення сільгосптехніки сучасні технології та інновації; стратегічних злиттів та придбань; розвитку кадрового потенціалу і вдосконалення бізнес-процесів. Побудова бізнес-процесів підприємства ТОВ «Кернел Груп» складається з 7 відокремлених підрозділів, які тісно пов'язані та співпрацюють один з одним та виглядає таким чином (таблиця 2.25). Бізнес-модель ТОВ «Кернел Трейд» наведено в додатку Ж.

ТОВ «Кернел Трейд» в останні 10 років започаткувала ініціативу відкритого агробізнесу, ділиться ноу-хау та надає різноманітні послуги фермерам. У системі

управління ТОВ «Кернел Трейд» використовує передову систему електронного документообігу, яка суттєво спрощує оформлення документів для фермерів, за допомогою яких було закуплено 2,3 млн тонн зернових та олійних культур у 2020 фінансовому році (28% від загального обсягу).

Таблиця 2.25

Бізнес-процеси ТОВ «Кернел Груп» та оцінювання інноваційної активності

№	Бізнес-процес	Ресурсний потенціал	Інноваційна активність та інноваційний потенціал
1	Агробізнес	Біля 560 га угідь. Перелік стратегічних культур, які вирощує Кернел, включає пшеницю, соняшник, сою та кукурудзу.	Високий потенціал інноваційних рішень: GPS- 32 керована система відбору ґрунтових проб та агрохімічний аналіз ґрунту, метеорологічний моніторинг, використання сучасних дронів і квадрокоптерів, супутникове відстеження стану полів, агродиспетчеризація, картографування врожайності тощо. Система точного землеробства є поштовхом для освоєння BigData та базою для створення штучного інтелекту – комплексної інформаційної системи DigitalAgriBusiness.
2	Зберігання продукції	Власна мережа елеваторів, які забезпечують оптимальну логістичну діяльність, зберігають зерно – власного виробництва і партнерів.	Компанія щорічно інвестує в цей сегмент великі фінансові ресурси. Близькість та зручність розташування, розвинута мережа логістики дозволяють партнерам ТОВ «Кернел Груп» оптимально працювати.
3	Закупівля зернових і олійних	ТОВ «Кернел Груп» володіє найбільшою в Україні мережею закупівлі зернових та олійних культур, що охоплює понад 5 тис виробників с/г продукції	Інноваційний потенціал у цій сфері незначний. Орієнтований на побудову довгострокових відносин із партнерами, з урахуванням враховуються потреб та інтересів партнерів.
4	Експорт зернових	Експорт ТОВ «Кернел Груп» складає більше ніж 5 млн. тон кукурудзи, сої, пшениці, ячменю. Головні напрями експорту – Африка, Близький Схід, ЄС, Східна Азія. Частка експорту ТОВ «Кернел Груп» становить біля 9%.	Інноваційні підходи у сфері логістики. ТОВ «Кернел Груп» повністю контролює логістичні функції шляхом власної мережі елеваторів, терміналів.
5	Переробка олійних культур	Заводи з переробки олійних - високотехнологічні сучасні підприємства, які мають можливість переробляти великі обсяги сировини.	Обладнання заводів характеризується інноваційністю, високою технологічністю, безпекою для навколишнього середовища, відповідає всім європейським стандартам.
6	Портові термінали	портові термінали забезпечують логістичну функцію підприємства.	Інноваційний потенціал у цій сфері незначний

Сформовано автором на основі власних досліджень на основі [138]

У 2020 році в сегменті агро була підвищена продуктивність праці, впорядкована сівозміна та компанія істотно просунулась у вирощуванні

високоолеїнового насіння соняшнику. Було досягнуто найвищої в історії врожайності соняшнику та пшениці, завдяки застосуванню найкращої у своєму класі технології виробництва продукції рослинництва.

Підприємство систематично проводить реконструкції виробничих приміщень, виконує заміну старого обладнання на новітнє, високотехнологічне. Так як підприємство має великі виробничі потужності, спрацьовує ефект масштабу, що дозволяє впроваджувати заходи щодо зниження собівартості.

Діюча структура управління ТОВ Кернел завдяки чіткій ієрархії (підпорядкування генеральному директору заступників з усіх аспектів виробництва, збуту й логістики) забезпечує швидке виконання управлінських рішень, сприяє підвищенню ефективної діяльності функціональних підрозділів, визначає інноваційний розвиток та необхідний маневр ресурсів. Вона є найбільш ефективною при масштабному виробництві із відносно сталим асортиментом та незначними змінами у технологіях.

Для аналізу наявного стану і можливостей розвитку інноваційної діяльності в системі маркетингу ТОВ «Кернел Трейд» використаємо метод SWOT-аналізу (табл. 2.26), що містить посилені акценти на інноваціях та маркетингу.

За результатами SWOT-аналізу діяльності компанії «Кернел Трейд» можна сказати, що, стабільне фінансове становище, великі обсяги реалізації, забезпечення зайнятості населення, гарна репутація у споживачів і наявність постійних клієнтів дозволяють підприємству стабільно розвиватися [138]. До ризиків і загроз функціонування ТОВ «Кернел Трейд» можна віднести: посилення конкуренції на агропродовольчих ринках; випадки невідповідності виробленої агропродукції екологічним нормам через забруднення довкілля; несприятливе економічне середовище, політичні та правові ризики та невизначеності; ризик коливань курсу української гривні до долара.

Організація маркетингу ТОВ Кернел-Трейд побудована на активній діяльності відділу маркетингу та продажів фасованої продукції, до складу якого входять працівники із збуту товарів, маркетологи та PR-фахівці (Додаток Е).

Матриця SWOT-аналізу маркетингового забезпечення інноваційної діяльності ТОВ «Кернел Трейд»

<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий потенціал інноваційних рішень в агробізнесі 2. Наявність резервів для збільшення обсягів виробництва із застосуванням новітніх технологій 3. Наявність власної агроінфраструктури. 4. Тривалий стаж, підприємливість та орієнтованість на інноваційний розвиток керівництва. 5. Чітко сформульовані цілі та стратегія 6. Висока прибутковість бізнесу. 7. Висока якість продукції, підтверджена стандартами ISO, ДСТУ і тд. (Кернел співпрацює з сюрвеєрами визнаними організаціями FOSFA та GAFTA та з незалежними лабораторіями сертифікованими GMP+). 8. Позитивна репутація у клієнтів. 	<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатній рівень кваліфікації окремих категорій співробітників. 2. Відсутність фахівця з інтернет-маркетингу на підприємстві. 3. Висока собівартість продукції. 4. Висока вартість нових інноваційних технологій та ноу-хау 5. Залежність рівня продажів продукції від сезонності.
<p><i>Можливості:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ринків збуту інноваційної продукції з високим ступенем переробки 2. Закупівля нового технологічного обладнання. 3. Впровадження новітніх маркетингових інструментів для забезпечення інноваційного розвитку 4. Укладання договорів з постійними і новими клієнтами. 6. Попередження втрати частини покупців шляхом налагодження постійних господарських відносин. 7. Проведення аудиту маркетингової діяльності, розробка заходів щодо її вдосконалення. 8. Зростання попиту на продукцію на світових ринках 	<p><i>Загрози:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високі відсоткові ставки по кредиту. 2. Неприятливі погодні умови. 3. Зниження світових цін на агропродукцію. 4. Ризики, пов'язані з COVID-19. 5. Недостатність надходжень від продажу відновлюваної енергії. 6. Недотримання правового поля. 7. Недотримання цілісності банку орендованих с/г земель. 8. Загальні ризики інформаційної безпеки. 9. Ризики людського капіталу. 10. Неприятлива ринкова кон'юнктура, що може призвести до знецінення активів, включаючи гудвіл

Сформовано автором за результатами власних досліджень з використанням даних [138]

Окремими напрямками маркетингової діяльності, зокрема, щодо інноваційних продуктів, в ТОВ «Кернел-Трейд» займається PR-менеджер. До маркетингових задач ТОВ «Кернел Трейд» належать: ефективна організація каналів продажу агропродовольчої продукції, та стимулювання збуту; участь у виставках, конкурсах, аукціонах; диференціація асортименту залежно від вимог споживачів; організація просування продукції й реклами, у т.ч. в мережі Інтернет; вивчення тенденцій розвитку ринку та прогнозування обсягів продажу.

ТОВ «Агрона Фрут Україна» спеціалізується на вирощуванні, закупівлі й переробці ягід і фруктів, має налагоджені процеси виробництва та доставки продукту з поля до замовника чи споживача. У ТОВ є відділи агрономії, розробки,

якості та лабораторії, відділи збуту та закупівель, IT-відділи, виробничі, бухгалтерські та відділи митного контролю. Синергетична модель розвитку ТОВ «Агрона Фрут Україна» дозволяє провадити стратегію в різних продуктових сегментах, що пов'язано з розробкою та виробництвом кроссегментної продукції.

Маркетингова стратегія «Агрона Фрут Україна» базується на діяльності в трьох сегментах ринку, визначених відповідно до основних продуктів: цукор, крохмаль і фрукти. ТОВ використовує стратегічні ноу-хау групи в усіх сегментах бізнесу, досягаючи виробничої та економічної синергії.

До сильних сторін ТОВ «Агрона Фрут Україна» можна віднести [139]:

- контроль ланцюга створення вартості від сировини до кінцевого продукту; гнучка цінова політика на основі виробничої потужності; постійне дослідження ринку, пошук маркетингових можливостей; розробка міжсегментної продукції; закріплення позицій на ринку.

Для аналізу наявного стану і можливостей розвитку інноваційної діяльності в системі маркетингу ТОВ «Агрона Фрут Україна» використаємо також метод SWOT-аналізу (табл. 2.27), що акцентує увагу на інноваціях та маркетингу.

Таблиця 2.27

Матриця SWOT-аналізу маркетингового забезпечення інноваційної діяльності ТОВ «Агрона Фрут Україна»

<p><i>Сильні сторони:</i> Ненасиченість внутрішнього ринку сировиною (свіжої продукції і ягід на переробку). Впровадження сучасних інноваційних технологій. Позитивний імідж. Кваліфікований персонал. Привабливе географічне розташування. Стабільність доступу до сировинної бази. Підтримка високого рівня якості продукції. Диверсифікація. Переробка відходів</p>	<p><i>Слабкі сторони:</i> Вплив погодних факторів Ускладнення систем управління; Зниження надійності систем управління.</p>
<p><i>Можливості:</i> Можливість формування якісних товарних партій завдяки сучасним інноваційним технологіям. Якісні партії однорідної товарної продукції розширюють перспективи її реалізації, включаючи задоволення вимог переробних підприємств та торгових мереж. Створення власної збутової мережі. Створення інноваційних видів продукції. Стабілізація політичного стану. Позитивна демографічна ситуація. Зростання обсягів виробництва у суміжних галузях.</p>	<p><i>Загрози:</i> Поява на ринку потенційних конкурентів. Зміна законодавства у податковій, митній та регуляторній політиці. Наявність контрабандної продукції. Фінансово-економічна криза. Нестабільність урожаю цукрових культур та різка нестабільність виробництва, що значно залежить від погодних умов. Значна конкуренція внаслідок стабільності і росту попиту на продукцію. Різноманітність запитів щодо індивідуальних побажань клієнтів в межах однієї галузі та в різних галузях. Зростання кількості конкурентів та підвищення їх активності</p>

Сформовано автором за результатами власних досліджень з використанням даних [139]

Для порівняння слід зазначити, що ТОВ «Україна-Т» та ТОВ «Тріада-МК» використовують лише окремі елементи комплексу маркетингу, асоціюють маркетинг збутом та рекламою, не впроваджують маркетингові інновації, не досліджують зміни потреб споживачів і не формують програм лояльності для них, не приділяють уваги сервісу, не мають довгострокової орієнтації.

Орієнтація на інноваційний розвиток зумовлює необхідність застосування нового підходу до організації маркетингової діяльності в підприємствах аграрного сектору, що має забезпечити реалізацію елементів інноваційної діяльності. Удосконалений підхід до маркетингового забезпечення інноваційної діяльності сприятиме охопленню нових цільових сегментів, розширенню агропродовольчих ринків, прискоренню товароруху.

До завдань фахівців з маркетингу підприємств аграрного сектору в контексті забезпечення інноваційного розвитку слід віднести:

- проведення маркетингових досліджень споживачів інноваційних продуктів;
- вибір цільових ринків та розробка рекомендацій щодо їх максимального охоплення, добору засобів впливу на споживача;
- визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства, у т.ч. щодо інноваційної діяльності;
- вивчення можливостей впровадження інновацій у виробничу та ринкову діяльність;
- вивчення можливостей залучення інновацій і диверсифікації ринкової діяльності;
- дослідження ринкових дій конкурентів, прогноз ринкових позицій;
- оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства;
- обґрунтування загальної та похідних стратегій розвитку підприємства з використанням бенчмаркінгу.

Для підвищення інноваційної активності агропідприємств та збільшення частки інноваційних товарів у продуктовому портфелі доцільно інтегрувати відділ маркетингу в систему маркетингового управління, підпорядкувавши йому відділ

продажу та аналітиків ринку, охопивши всі елементи системи управління маркетингом для підприємств аграрного сектору.

Слід також відзначити, що темпи впровадження інновацій підприємствами аграрного сектору та їх інноваційний розвиток в цілому визначається вчасним розробленням та упровадженням системи стимулювання розвитку кадрового потенціалу. Адже будь-яка інновація створюється на базі матеріальної та інформаційної складової. Вирощування нового сорту рослин, застосування інноваційної технології потребує людського інтелектуального ресурсу, без якого неможлива ефективна імплементація новацій. Нестача такого інтелектуального ресурсу в агросекторі стає на заваді інноваційного розвитку. Підприємство, що не використовує максимально знання працівників, не зацікавлене в ринковому успіху та інноваціях. Одна з причин, чому підприємці недостатньо використовують інтелектуальний капітал, - це відтермінований ефект від його застосування. Особливістю цього виду капіталу є часовий лаг між інвестуванням і отриманням ефекту, цей напрям інвестування може мати і синергетичний ефект.

На підприємствах аграрного сектору механізм інноваційного розвитку передбачає вибір адміністративних, організаційно-виробничих, економічних, морально-психологічних і соціальних методів стимулювання, які застосовуються залежно від стратегії інноваційного розвитку та обраних пріоритетів. Рівень використання заходів стимулювання агропідприємствами подано у табл. 2.28.

Діяльність фахівців, на яких покладено виконання маркетингових функцій, не завжди є ефективною в частині впливу на інноваційний розвиток. Щоб виявити особливості такого впливу, варто звернути увагу на окремі складові маркетингу-мікс на досліджуваних підприємствах.

Товарну політику підприємств можна характеризувати з урахуванням ступеня інноваційності товарного портфеля, така інформація була наведена вище. Зазвичай асортимент підприємств аграрного сектору переважно не є широким, проте з урахуванням поглиблення сегментування ринків виникає потреба у розширенні асортименту продукції, орієнтованої на кінцевого споживача, з високою доданою вартістю. Серед досліджуваних підприємств таку продукцію

виготовляють ТОВ «Тріада-МК» (соки, заморожені ягоди), ТОВ «Агрона Фрут Україна» та ТОВ «Кернел-Трейд» (фасована олійна продукція).

Таблиця 2.28

Визначення мотивації залучення персоналу підприємств аграрного сектору до інноваційної діяльності у порівнянні з агрохолдингами

Формування мотивів	Підприємство			
	ТОВ «Україна-Т»	ТОВ Тріада-МК	ТОВ Кернел-Трейд	АКПП «Перемога»
Заробітна плата основна	+	+	+	+
Додаткова заробітна плата	+	+	-	-
Премії	-	+	+	+
Нагороди, подяки, грамоти	-	-	+	-
Пільги в забезпеченні харчування	-	+	-	+
Оплата проживання, транспорту	+	+	+	+
Оплата навчальних курсів	-	-	+	-
Режим праці	+	+	+	+
Охорона праці	+	+	+	+
Поліпшення умов праці	+	+	+	+
Формування корпоративної культури	+	+	+	-
Просування кар'єрними шаблями	-	+	+	-
Медичне обслуговування	-	+	+	-
Соціальні пільги	+	-	+	-

Сформовано автором за результатами власних досліджень. («+» – наявні, «-» – відсутні).

Функція розроблення ефективної упаковки дедалі частіше застосовується підприємствами аграрного сектору і являє собою ще один напрям інноваційної діяльності у сфері маркетингу.

Аналіз маркетингової діяльності в частині цінової політики має важливе значення в агробізнесі. Особливої ваги цей елемент маркетингу-мікс набуває для підприємств, що діють на ринках монополістичної та олігополістичної конкуренції, де продукція відрізняється за рівнем якості, функціональними характеристиками та ін. До таких ринків можна віднести ринки продовольства, засобів хімізації, захисту рослин, с/г техніку, насіння, а також ціноутворення на продукцію спеціалізованих підприємств аграрного сектору або щодо продуктів з високим ступенем диференціації.

Діяльність щодо розширення каналів збуту агропродовольчої продукції малими підприємствами аграрного сектору практично не здійснюється, основним каналом розподілу продукції є продаж переробним підприємствам. Частина агропродукції реалізується в рахунок оплати праці та плати за оренду земельних та майнових паїв, що не вирішує однак проблеми збуту. Рішення щодо ефективності каналів продажу слід приймати, враховуючи не тільки показник прибутковості одиниці реалізованої продукції, але й з урахуванням реальної й потенційної місткості каналу розподілу. Однак на практиці для малих підприємств аграрного сектору звичним каналом розподілу часто стає найближче переробне підприємство. З досліджуваних підприємств систематичний пошук ефективних каналів розподілу здійснюють ТОВ «Тріада-МК», ТОВ «Агрона Фрут Україна» та ТОВ «Кернел-Трейд».

Варіанти побудови систем управління маркетингом, функції маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору різних організаційно-правових форм та можливості інноваційного розвитку на маркетингових засадах було узагальнено нами з використанням вторинних даних підприємств агросектору Вінницької області, та виявлено певні закономірності. Особливості реалізації маркетингових стратегій та пов'язаний із ним рівень і потенційні можливості інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору різних організаційно-правових форм наведено у таблиці 2.29.

Функція планування маркетингу визначає майбутню ефективність інноваційної діяльності підприємства. Таке планування починається з визначення базової і конкурентної стратегії підприємства, місії та цілей маркетингової діяльності. Можливості інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору слід вивчати з урахуванням умов маркетингового середовища.

Щоб уникнути дії несприятливих чинників середовища, слід спрогнозувати можливі наслідки їх впливу, а саме тих що найбільшою мірою впливають на реалізацію стратегії інноваційного розвитку, у т.ч. появу новітніх технологій у галузі рослинництва, тваринництва і переробки с.г. продукції, зміни культури споживання та ін.

Таблиця 2.29

Реалізація маркетингових стратегій та можливості інноваційної діяльності аграрних підприємств різних організаційно-правових форм *

Організаційно-правова форма	Маркетингова стратегія та форми управління маркетингом	Базові елементи та функції маркетингової діяльності, рівень інноваційної діяльності
Фермерські господарства	Маркетингова стратегія як правило не розроблена у більшості підприємств. Не здійснюється системне управління маркетингом, відбувається орієнтація на виробниче планування згідно традиційних сівозмін та укладених попередніх контрактів.	Товарний портфель ФГ формується згідно обраної спеціалізації. Основні функції - збут, логістика, транспортування. Цінові рішення часто приймаються без урахування сезонних коливань цін. Можливості інноваційного розвитку обумовлені рівнем технічного забезпечення, природними та кліматичними змінами. Характерна відсутність економічно обґрунтованих планів інноваційного розвитку.
Господарські товариства	Маркетингова стратегія стабілізації. Управління маркетингом здійснюється переважно з метою досягнення максимального обсягу збуту продукції. Основні маркетингові функції покладені на керівників підприємства та відділ збуту (комерційний відділ), в середніх та великих підприємствах є відділи маркетингу	Товарна політика орієнтована на вивчення попиту, пошук нових, інноваційних напрямів діяльності, нових ринків та іноді введення нових культур у сівозміну. Поширеною є диверсифікація, обумовлена природними та кліматичними змінами. Участь у виставках, ярмарках, створення й оновлення сайтів, застосування інтернет-реклами. Рівень інноваційної діяльності середній
Приватні підприємства	Стратегія не визначена, або діє базова стратегія концентрації. Управління маркетингом здійснюється одним або декількома фахівцями, що обумовлено простотою структури управління і невеликою кількістю працівників	Управління маркетингом спрямовано насамперед на максимізацію збуту продукції, іноді на раціоналізацію товарної політики, введення в сівозміну нових, можливо, нішевих культур, маркетингові інновації. Виведення товару з ринку відбувається внаслідок зниження попиту. Виробництво продуктів кінцевої переробки з високим рівнем доданої вартості. Орієнтація на найближчих конкурентів за цінами, моніторинг цін нерегулярний. Участь у виставках, інтернет-реклама. Рівень інноваційної діяльності низький або середній
Виробничі кооперативи	Відділ маркетингу як правило відсутній, функції управління маркетингом, формування стратегії, планування, реалізації, елементів маркетингу-мікс виконують підприємці або зовнішні консультанти.	Маркетингова діяльність орієнтована на збут продукції, виробленої учасниками, маркетинг базується на використанні консервативних методів, процес планування виробництва визначається найчастіше набором культур, традиційних для даного регіону, наявних порід та поголів'я худоби. Рівень інноваційної діяльності низький
Аграрні холдинги	Маркетингова стратегія спрямована на максимальне охоплення ринку, селективну спеціалізацію. Управління маркетингом відбувається на основі вивчення попиту, прогнозування та збалансування товарного портфеля. Відділи маркетингу зі складною структурою, виконують багато функцій	Розробка інноваційних продуктів базується на виникненні вільних ринкових ніш або виявлення перспективних напрямів діяльності. Здійснюється доставка, розміщення товару, поліпшення умов зберігання тощо. Рівень інноваційної діяльності високий. Активно впроваджуються як технологічні, так і маркетингові інновації

* Результати дослідження автора базуються на вивченні особливостей функціонування підприємств аграрного сектору різних організаційно-правових форм Вінницької області

На можливості інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору впливають значною мірою правові чинники, обмеження, прописані в урядових документах – на першому рівні Господарський кодекс України (ст. 3, 7), на другому - Нормативні акти КМУ; на третьому – Закони України «Про інноваційну діяльність» тощо; на четвертому рівні - прийняті стратегії розвитку галузей, накази, постанови, нормативно-правові акти (Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року, Укази Президента України «Про основні напрями розвитку АПК України»); на останньому - робочі документи, що регламентують господарську діяльність – положення, інструкції, що застосовуються для ведення обліку та звітності. Підприємства аграрного сектору зобов'язані дотримуватися встановлених законодавчо екологічних, санітарних правил і стандартів якості.

Економічне середовище підприємств аграрного сектору визначається: рівнем інфляції, інтенсивністю конкуренції, рівнем зайнятості сільського населення, динамікою цін на агропродовольчу і промислову продукцію, фазою економічного циклу (спад, депресія). Економіка України у 2021 році зросла на 3%, однак цей показник не може переkritи спад, який мав місце у 2020 році. Як і раніше, основний внесок у зростання було забезпечено споживанням домогосподарств, яке збільшилося на 9% у реальному вимірі. Інвестиції зросли на 14,5% [141].

Ринкова кон'юнктура належить до маркетингового мікросередовища поряд з іншими елементами. Серед елементів мікросередовища підприємств аграрного сектору, слід насамперед звернути увагу на ефективність взаємодії цього підприємства агросектору із споживачами, маркетинговими посередниками і постачальниками ресурсів, постачальниками фінансових послуг, ЗМІ, громадськістю. Досліджуючи потенційних споживачів інноваційної агропродовольчої продукції і продуктів харчування, необхідно з'ясувати цінності й характеристики цільових споживачів, їх особливості поведінки, схильність до новаторства у процесі споживання, виконання зобов'язань, варіанти зміни або залучення нових споживачів. Слід проаналізувати показники діяльності в частині витрат на наукові дослідження, використання інноваційних методів організаційного і маркетингового плану. Необхідно обчислити потенційну та

реальну місткість ринку (локального та загального), насиченість ринку, динаміку обсягів виробництва і продажу окремих груп агропродукції, обсяги і динаміку експорту, обсягів споживання окремих продовольчих продуктів.

Систематизацію чинників мікро- і макросередовища для підприємства агросектору ТОВ «Тріада-МК», що мають вплив на інноваційний розвиток, проведемо за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.30).

Таблиця 2.30

SWOT-аналіз інноваційної діяльності підприємства ТОВ «Тріада-МК»

Чинники	Вага	Експертна Оцінка	Середньозважена оцінка
Внутрішнє середовище			
Сильні сторони (S)			
Інноваційний стиль керівництва	3	4,2	12,6
Наявність довгострокових договорів з партнерами	4	3,5	14,0
Наявність досвіду господарської діяльності	4	4,9	19,6
Оновлення технологічної бази	5	4,0	20,0
Розширений товарний асортимент	4	3,2	12,8
Висока, підтверджена документом якість продукції	4	4,2	16,8
			95,8
Слабкі сторони (W)			
Несформована чітко маркетингова стратегія	4	4,7	18,8
Високий рівень ризиків по інноваційній продукції	4	4,8	19,2
Висока собівартість інноваційної продукції	5	4,2	21,0
Недосконала система збуту і просування продукції	3	4,0	12,0
Недостатній рівень впровадження інновацій	3	3,2	9,6
Недостатній рівень інвестування нових розробок	4	3,2	12,8
			93,4
Зовнішнє середовище			
Можливості (O)			
Зростання попиту на інноваційну продукцію	4	4,1	16,4
Диверсифікація виробництва	5	4,3	21,5
Проведення поглиблених маркетингових досліджень потреб споживачів	5	4,0	20,0
Охоплення нових сегментів ринку	4	3,6	14,4
Впровадження міжнародних систем управління якістю та безпечністю продукції	4	2,9	11,6
Законодавча підтримка інноваційного розвитку	4	4,4	17,6
			109,9
Загрози (T)			
Ускладнений доступ до зовнішніх ринків	3	4,8	14,4
Зростання рівня корупції та рейдерства в Україні	4	4,5	18,0
Посилення податкового навантаження	4	3,9	15,6
Нестача кваліфікованих кадрів в сфері маркетингу	3	4,3	12,9
Недосконалість законодавчої бази	4	4,0	16,0
Високий рівень конкуренції	3	3,3	9,9
			86,8

Джерело: розроблено автором

За результатами SWOT-аналізу можна стверджувати, що підприємству аграрного сектору, що орієнтоване на інноваційний розвиток, необхідно обирати маркетингову стратегію підтримання конкурентних переваг, орієнтовану на максимальне використання сильних сторін та наявних можливостей. Найбільш сильними сторонами при цьому можуть бути наявність довгострокових договорів з партнерами, інноваційний стиль керівництва, оновлення технологічної бази, слабкою стороною є висока собівартість інноваційної продукції та високий рівень ризиків, можливостями – диверсифікація та врахування потреб екологічно свідомих споживачів та споживачів-новаторів, коливань попиту та прогнозування нових потреб. Загрозами є податковий тиск, високий рівень корупції та рейдерства, нечіткі норми законодавства у сфері інноваційної діяльності та посилення інтенсивності конкуренції на окремих цільових сегментах.

Для досягнення високих результатів інноваційного розвитку обов'язковою є наявність встановлених ринкових цілей підприємства агросектору, діючих маркетингової та функціональних стратегій за групами товарів, що передбачає вдосконалення окремих елементів маркетингу-мікс.

Стратегія інноваційного розвитку є похідною від загальної і пов'язана з нею обсягами наявних ресурсів і ринковим спрямуванням, тому ідентифікацію такої стратегії можна здійснювати методами, що враховують діючу стратегію охоплення ринку і ступінь інноваційності товарної продукції. При цьому для підприємств агросектору чинниками, що визначають ринкову поведінку учасників, є зміни кон'юнктури ринку та рівень розвитку інноваційного потенціалу підприємства (що визначає його спроможність модернізувати товарну політику, здійснювати інвестування коштів у нові проекти тощо).

Економічний потенціал підприємств, на думку науковців І. Ажамана та О. Жидкова, складається з виробничого, кадрового, фінансово-інвестиційного, інформаційного, організаційно-управлінського, конкурентного, маркетингового, підприємницького та інноваційного потенціалів [142, с. 24]. Враховуючи роль маркетингу у агробізнесі, вважаємо, що конкурентний, маркетинговий та підприємницький потенціал доцільно об'єднати у маркетинговий. Усі інші

складові економічного потенціалу мають вагомий вплив на інноваційний розвиток. І за кожною складовою слід вказувати найбільш важливий критерій.

З урахуванням специфіки діяльності підприємств аграрного сектору, слід врахувати усі критерії вибору загальної стратегії, щоб забезпечити ріст та інноваційний розвиток підприємства, оскільки стратегія інноваційного розвитку може бути реалізована на фоні загальної стратегії росту або стабілізації. Критерії прийняття рішення (за двома факторами) наведено у таблиці 2.31.

Таблиця 2.31

Критерії ідентифікації загальної стратегії інноваційно активного підприємства аграрного сектору та можливість застосування стратегії інноваційного розвитку *

Зміни кон'юнктури ринку				Рівень розвитку інноваційного потенціалу			
Критерії	Високий/ оптимістичний	Помірний/ нульовий	Зниження/ песимістичний	Критерії	Високий/ оптимістичний	помірний	Зниження/ песимістичний
Темп зростання ринку	З	С/З	В	Виробничі потужності, мобільність, продуктивність	З	З/С	В
Поява нових потреб споживачів	З	С	В	Забезпеченість новою технікою, якісним посівним матеріалом	З	С	В
Ступінь насичення ринку	В/С	С/З	З	Стратегічні пріоритети, визначеність цілей, ринкова концепція розвитку	З/С	З/С	С/В
Перспективність виходу на нові ринки	З	С	В	Унікальність та інноваційний характер продукції	З	З	С/В
Етап життєвого циклу**	З	С	В	Фінансовий стан: резерви, ліквідність, фінансова стійкість	З	С	В
Прогноз попиту на інноваційну продукцію	З	С/З	В	Можливості залучення додаткових інвестицій на інноваційний розвиток	З	З/С	В
Доступність технологічних інновацій	В	С	З	Кваліфікація працівників та управліського персоналу	З	З/С	В
Прогноз зростання цін на інноваційну продукцію	З	С/З	В	Організаційні інновації в системі управління підприємством	З	С	С/В
Ріст інтенсивності конкуренції	С	С	З	Система інформаційної підтримки інноваційної діяльності	З	З/С	В
Наявність пільг для інноваційних підприємств	З	С	В	Сформований імідж підприємства	З	С	В

* З- стратегія зростання; С- стратегія стабілізації; В – стратегія виживання

** - Висхідний етап життєвого циклу передбачає вибір стратегії зростання, етап зрілості – вибір стратегії стабілізації, етап спаду – вибір стратегії скорочення.

Джерело: розроблено автором на основі [Є143]

Наступним кроком є обрання стратегії, що набрала найбільшу кількість однакових стратегічних напрямів розвитку за кожним критерієм (табл. 2.32).

Таблиця 2.32

Критерії ідентифікації загальної стратегії та стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Україна-Т»

Зміни кон'юнктури ринку				Рівень розвитку економічного потенціалу			
Критерії	Показник, одиниця виміру	Значення	Стратегічний напрям	Критерії	Показник, одиниця виміру	Значення	Стратегічний напрям
Темп зростання ринку, на якому діє підприємство	%	+11,7	З	Виробничі потужності, мобільність, продуктивність	Тис. грн.	-122	С
Поява нових потреб споживачів	Розширення ЦА		З	Стратегічні пріоритети, визначеність цілей, ринкова концепція розвитку	+/-	+	С
Ступінь насичення ринку	висока		С	Наявність нової техніки та інноваційних технологій	Тис. грн.	950	С
Можливість виходу на нові ринки	%	+10	З	Фінансовий стан: резерви, ліквідність, фінансова стійкість	бали **	6	С
Висхідний етап життєвого циклу	зрілість		С	Унікальність та інноваційний характер продукції	Бали	4	С
Очікуваний ріст попиту на інноваційну продукцію	Млн тон	755/741	З	Можливості залучення коштів на інноваційний розвиток	тис. грн	400	С
Доступність технологічних інновацій	Млн тон	763/733	С	Кваліфікація виробничого та управліського персоналу	Бали	5	З
Прогноз зростання цін на інноваційну продукцію*	%	-6,6	С	Організаційні інновації в системі управління підприємством	Бали	7	З
Зміна рівня інтенсивності конкуренції	%	0-1	С	Система інформаційної підтримки інноваційної діяльності	Бали	6	С
Наявність пілг для інноваційних підприємств	+/-	-	С	Сформований імідж підприємства	Бали	8	З

Джерело: розроблено автором

*Індекс GOI (Grains and Oilseeds Index), заснований на відстеженні руху ринкових цін на пшеницю, кукурудзу, жито, сорго, рис, боби та рапс (для кожної з культур обчислюють окремі субіндекси). В умовах сезонного тиску збиральної кампанії і загального невисокого попиту річний субіндекс GOI впав на 6,6%

** Бальна оцінка виставляється за 10-бальною шкалою

Таким чином, на основі результатів розрахунків, наведених у таблиці 2.32, можна стверджувати, що найбільш вигідною для ТОВ «Україна-Т» є стратегія

стабілізації або підтримання конкурентних переваг. За умов прискорення росту попиту і цін на окремі види агропродовольчої продукції, доцільно застосовувати щодо окремих СЗГ стратегію зростання.

Якщо обрання кінцевого варіанту стратегії з-поміж альтернативних варіантів є сумнівним, варто проаналізувати ринкові можливості та ризики підприємства аграрного сектору в частині реалізації кожної стратегії, обрати стратегію, що набрала найбільшу кількість балів, здійснити її верифікацію.

Реалізувати загальну стратегію стабілізації слід з активним використанням маркетингові інструменти впливу на наявних та потенційних споживачів. Це активізація рекламної діяльності, у т.ч. через інтернет-сайт, участь у виставках, стимулювання збуту, спрямоване на оптових покупців.

Аналогічні розрахунки за запропонованою методикою було здійснено для досліджуваних аграрних підприємств. Результати наведено нами у табл. 2.33.

Таблиця 2.33

Вибір стратегій розвитку для досліджуваних підприємств

Аграрне підприємство	Загальна стратегія	Стратегія інноваційного розвитку	Зона ризику
ТОВ «Україна-Т»	Стабілізації	Оборонна. Організаційних інновацій	Мінімального
ТОВ «Тріада-МК»	Зростання	Оборонна. Споріднених інновацій	Середнього
ТОВ «Кернел-Трейд»	Зростання	Наступальна. Зовнішньої дифузії інновацій	Середнього
АКПП «Перемога»	Виживання	Регресивна	Мінімального
ТОВ «Аграрна Фрут Україна»	Зростання	Наступальна. Маркетингових інновацій	Середнього

Сформовано автором

Як видно з табл. 2.33, для кожного підприємства аграрного сектору слід розробляти власну загальну стратегію та стратегію іноваційного розвитку, адже кожне з них характеризується різним рівнем розвитку економічного потенціалу, забезпеченістю усіма видами ресурсів, спеціалізацією, асортиментом, особливостями управління та маркетинговою активністю. Перелік заходів та інструментів, необхідних для реалізації запропонованих зазначених маркетингових стратегій, наведено нижче: вони стосуються насамперед ключових елементів комплексу маркетингу.

Управління продажем займає особливе місце в системі маркетингу підприємств агросектору, дає змогу зберегти споживні якості продукції у процесі доставки. У більшості випадків на процесі постачання агропродукції кінцевим споживачам заробляють посередники, використовуючи стратегії розподілу, здійснюючи перепродаж та отримуючи високі прибутки. Для визначення ефективності управління реалізацією проаналізуємо канали розподілу досліджуваних підприємств (табл. 2.34).

Таблиця 2.34

Частка реалізації продукції аграрних підприємств за окремими каналами

Канали Реалізації	ТОВ «Україна-Т»			ТОВ «Тріада-МК»				АКПП «Перемога»		
	Зерно	Соняшник	М'ясо свиней	Яблука	Ягоди	Соки	Концентрати	Зерно	Соняшник	Молоко і молочна
На ринку, роздрібна торгівля, %	5	3	31	20	18	100	-	8	2	2
Переробним підприємствам, %	10	-	-	35	-	-	100	14	-	96
Населенню	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-
Гуртова мережа, %	85	97	69	45	82	-	-	76	98	2
Всього, %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Джерело: Сформовано автором на основі звітності підприємств

Як бачимо з табл. 2.34 та Додатку Ж, ТОВ «Україна-Т», ТОВ «Тріада-МК» та АКПП «Перемога» використовують переважно три канали продажу – гуртова та роздрібна торгівля, переробні підприємства. До інших напрямів реалізації віднесено заклади гуртової та роздрібної торгівлі, заклади громадського харчування тощо. Найбільш активний збут продукції здійснюється на переробні підприємства, а найменш активний – населенню. Проте використання більшої кількості каналів розподілу не є прямим свідченням ефективної організації збуту. Інформативними показниками ефективності збуту є сума чистого доходу від реалізації продукції та рентабельність продажу. Рентабельність продажу різними каналами збуту досліджуваних підприємств представлено у табл. 2.35.

Таблиця 2.35

Рентабельність продажу сільськогосподарської продукції за різними каналами, 2020 р., тис. грн

Канали реалізації	ТОВ «Україна-Т»			ТОВ «Тріада-МК»			АКПП «Перемога»		
	Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність каналу продажу, %	Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність каналу продажу, %	Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність каналу продажу, %
Роздрібна мережа	-	-	-	40423,6	7132,1	17,6	-	-	-
Гуртова торгівля	45106	12232	37,2	-	-	-	5654	1053	22,9
Населенню	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Переробні підприємства	-	-	-	36101,0	6924,1	19,2	14592	946	6,9
Всього	45106	12232	37,2	76524,6	14056,2	18,4	20246	1999	11,0

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємств

За даними додатку найбільший дохід досліджувані підприємства отримали від реалізації зерна пшениці; при цьому рентабельність продажу є високою. Проте щоб оцінити вплив якісного показника розподілу товарів на ефективність діяльності підприємств аграрного сектору, було розраховано дохід від реалізації продукції, прибуток та рентабельність за кожним каналом продажу

За даними табл. 2.35, найбільш рентабельним каналом збуту був продаж переробним підприємствам, хоча прибуток від реалізації агропродовольчої продукції найвищий у разі реалізації продукції на гуртовому ринку. Найменш рентабельним каналом збуту є реалізація населенню в рахунок оплати праці. Потребує удосконалення процес реалізації через ринок, де спостерігається достатньо високий рівень прибутку, і низька рентабельність. Причинами такого можуть бути ігнорування чиника сезонності, збільшення обсягів пропозиції або зниження попиту в певний проміжок часу.

У свою чергу, ефективність гуртового продажу як каналу збуту залежить від рівня конкуренції, сезонності та коливання попиту, тому потребує застосування

маркетингових підходів. Однак ТОВ «Україна-Т» не втілює маркетингових заходів для підвищення рівня рентабельності цього каналу, хоча саме через нього відбувається найактивніша реалізація продукції.

Реалізація сільськогосподарської продукції через такі канали, як переробні підприємства, роздрібна мережа та гуртовий ринок відбувається в усі пори року, проте взимку та навесні обсяг реалізації відчутно знижується внаслідок спаду попиту через зростання цін та впливу сезонності. Така тенденція простежується в усіх досліджуваних підприємствах.

Таким чином, були виявлені особливості досліджуваних підприємств аграрного сектору у сфері розподілу:

- недовикористання потужностей та відсутність відділу контролю якості;
- нерозвинуте складське господарство і транспортне забезпечення;
- відсутність стимулів для посередників;
- низький рівень автоматизації розрахунків.
- нетривалі партнерські відносини;
- відсутність маркетингових досліджень та систематичного аналізу каналів продажу з визначенням їх ефективності;
- переважно не ведеться реалізація товарів на зовнішніх ринках;
- відсутнє ефективне просування в каналах розподілу;
- коливання обсягів реалізації залежно від сезонності через обмеженість складів для зберігання товарів» [9, с. 19-24].

Вирішення виявлених проблеми щодо збуту продукції досліджуваних підприємств залежить не стільки від нарощування масштабів діяльності, але від сформованого маркетингу-мікс, його втілення, діючих маркетингових стратегій.

Формування політики просування інноваційних продуктів підприємства агросектору – важлива складова маркетингових заходів щодо впливу на покупця та система практичних впроваджень. Важливу роль тут відіграє позиція товару у свідомості споживача як нового, інноваційного, корисного та ін. Крім того, просування активно впливає й на ефективність збуту продукції, забезпечуючи товару стабільну позицію на ринку та збільшуючи обсяги продажів. Ураховуючи

особливості просування інноваційних агропродуктів, при виборі засобів просування аграрної товарної продукції слід робити акцент на інформативну рекламу, пропаганду, стимулювання продажу, взаємодію з інфлюенсерами.

Узагальнюючи отриману в процесі аналізу інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору інформацію, можна визначити чинники, які сприяють активізації інноваційного розвитку, і чинники, що йому протидіють.

Розглянемо спочатку чинники, що належать до маркетингового середовища і мають позитивний або спонукальний вплив на інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору.

У дослідженнях, присвячених проблематиці інноваційного розвитку, наявні спроби обґрунтування зв'язку рівня інноваційної активності з спеціалізацією, галузевою приналежністю, розмірами підприємств, їх територіальним розташуванням, формою власності. Результати досліджень свідчать, що найвищою інноваційною активністю характеризуються великі, диверсифіковані підприємства аграрного сектору - агрохолдинги. Їх рейтинг за рівнем інноваційної активності залишається незмінно високим впродовж останніх років. Проте рейтинг інноваційної привабливості галузі АПК в цілому надзвичайно низький. У 2019 році АПК посів останнє місце за обсягом залучених прямих інвестицій – 561 млн. дол (для порівняння у цей же період обсяг прямих інвестицій у промисловість склав 10,7 млрд дол, тобто у 19 разів більше. Відтак, одним із головних чинників, що можуть позитивно впливати на інноваційну активність підприємств – це приналежність до інвестиційно-привабливої галузі.

Вплив чинника «форма власності» на рівень його інноваційної активності вивчено недостатньо. Проте, базуючись на даних статистики та думках експертів, можна стверджувати, що найбільша інноваційна активність у агробізнесі характерна для середніх (ТОВ Тріада-МК) та великих підприємств, що зумовлено значними ресурсами, корпорацій та підприємств з іноземним капіталом (ТОВ «Аграрна Фрут Україна»). Проте форму власності господарюючого суб'єкта слід розглядати у зв'язку з іншими параметрами - галузева прив'язка, спеціалізація, особливості продукції та технологій. Проте існує зв'язок між новаторським

характером власника підприємства або управлінських працівників вищого рівня, спроможністю продукувати та впроваджувати інновації. Керівник, який неспроможний мислити по-новаторськи, швидко реагувати на ринкові зміни, приймати організаційні та маркетингові рішення інноваційного характеру, не зможе забезпечити агропідприємству інноваційний розвиток. Тобто чинником інноваційної активності підприємств є також стиль керівництва.

Більшість дослідників справедливо вважають, що існує залежність між розміром підприємства та його інноваційною активністю, адже вища інноваційна активність властива переважно великим підприємствам, що мають більші можливості щодо використання власних оборотних коштів для реалізації технологічних інновацій. У підприємств такого типу наявні часто наукові й проектно-конструкторські підрозділи. Окремі дослідники вважають, що найкращі умови інноваційного розвитку мають середні підприємства, оскільки їм легше мінімізувати витрати й змінювати завантаження потужностей. Деякі вчені вважають, що майбутнє інноваційного розвитку за малим бізнесом, в умовах інтенсивної конкуренції вони мають змогу швидше вивести на ринок товар з вищою споживчою цінністю, створення якого потребує постійного інноваційного пошуку. Проте, як свідчать результати аналітичного оцінювання, малі інноваційно активні підприємства (біля 80%) орієнтовані в основному на внутрішній ринок, мають дуже низький рівень витрат на дослідження й розробки. Менше 15 % малих підприємств аграрного сектору або фермерів інвестують ресурси в інноваційну діяльність. Проте не завжди потенціал підприємства втілюється у конкретний ринковий результат.

На мікрорівні мають бути створені умови для реалізації інноваційного потенціалу підприємств аграрного сектору. До таких умов можна віднести: формування інноваційної корпоративної культури – досягнення позитивного сприйняття працівниками нововведень; мотиваційний механізм задля стимулювання нововведень; організаційна структура, сприятлива для швидкого впровадження новацій у виробництво; «маркетингове забезпечення і супровід інноваційної діяльності – застосування маркетингового інструментарію,

починаючи від пошуку потреби та інноваційної ідеї і завершуючи зняттям продукції з виробництва і подальшою утилізацією відходів»[132].

Географічний чинник також певною мірою впливає на рівень інноваційної активності. Дослідження виявили значну роль місцевих громад та адміністрацій у стимулюванні інновацій, зокрема, пряме фінансування з місцевого бюджету, створення умов, сприятливих для інноваційної діяльності. Кошти з регіональних джерел залучають або на основі конкурсу, або згідно прямого рішення місцевих органів влади. Вагоме значення мають також неформальні механізми, до того ж, чим більшим є обсяг наданих коштів, тим суттєвішою є їхня роль в агросекторі України. В регіонах інноваційне середовище не однорідне, адже чим вищий рівень конкуренції, тим вищою є інноваційна активність підприємств. Тому спонукальним чинником інноваційного розвитку можна вважати високий рівень конкуренції на цільовому ринку.

Аналіз чинників розвитку інновативної діяльності підприємств аграрного сектору вказує на орієнтованість інноваційного процесу на ринок, причому, враховуючи глобальну інформатизацію суспільства і сучасні можливості електронної комерції, варто враховувати запити локальних ринків, країни, а потім світового ринку, необхідність випереджального розвитку інновацій порівняно з рівнем попиту, дієвість інфраструктури інноваційної діяльності.

Слід також додати ще одну групу чинників, які належать до ресурсних і впливають на інноваційний розвиток підприємства: наявність власних фінансових ресурсів, доступ до інших джерел фінансування інноваційної діяльності (державне фінансування; інвестиції; банківське кредитування; отримання грантів); фінансова підтримка, податкові пільги, субсидії; значний виробничо-технічний потенціал підприємства аграрного сектору; висока кваліфікація персоналу, що впроваджує інноваційні розробки. Фінансова підтримка надається новоствореним фермерським господарствам (ФГ), а також іншим ФГ терміном до п'яти років для придбання техніки, обладнання, набуття обігових коштів, у т.ч. для придбання маточного поголів'я с.г. тварин та проведення оцінки відповідності виробництва органічної продукції, виробництва та переробки с.г. продукції, будівництва та

реконструкції приміщень, для закладення садів, багаторічних насаджень, розвитку різних форм кооперації, у т.ч для сплати пайових внесків с.г. обслуговуючих кооперативів, утворених ФГ самостійно або разом з членами ОСГ, зрошення та меліорації земель. Фінансова підтримка на конкурсних засадах на поворотній основі може бути надана у розмірі, не більше 500 тис. гривень, із обов'язковим поверненням бюджетних коштів.

На практиці основну увагу варто приділяти саме цим аспектам інноваційної діяльності, адже споживача здебільшого цікавлять не труднощі щодо створення і впровадження інноваційної розробки, а сформована цінність, практичні можливості інновацій.

До факторів, що сприяють зростанню ефективності інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору, належать:

- новаторський стиль керівництва, швидка переорієнтація керівників і управлінського персоналу на ринкові зміни,;
- орієнтація на довгострокову перспективу та визначеність цілей;
- сформована маркетингова система, що своєчасно виявляє попит на інноваційну продукцію, вивчає та оцінює ринкові ідеї,
- уміння управлінців генерувати, аналізувати та реалізовувати нові ідеї та бізнес-напрями [135].

Таким чином, для забезпечення інноваційного розвитку підприємству аграрного сектору необхідна розвинена інфраструктура, доступ до новітніх технологій; дієві мотиваційний та організаційний механізми (ініціювати інноваційну діяльність мають власники і управлінські працівники, інакше попит на інновації буде випереджати пропозицію); рівень інноваційних розробок має щонайменше відповідати світовому рівню. Гармонійне поєднання названих чинників дає змогу забезпечити активність інноваційної діяльності у перспективі для ефективного розвитку економічної системи на макро- чи мікрорівні. Крім того, ці чинники найістотніше визначають кількісні та якісні характеристики сформованого інноваційного потенціалу, який можна вважати одним з найсуттєвіших параметрів інноваційного розвитку підприємства.

Вивчення складових інноваційного процесу підприємств аграрного сектору дає змогу висунути гіпотезу стосовно необхідності виділення основних причин гальмування інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору.

Одним із головних чинників опору нововведенням є особливості людської психології і опір персоналу змінам. Для сприяння інноваційному розвитку підприємств аграрного сектору необхідно виявляти чинники опору і наполегливо змінювати ставлення. Це пов'язано з мультифакторним характером процесів створення цінності; обмеженістю ресурсів тощо. Виділення основних чинників опору інноваційному розвитку підприємств агросектору дозволить побудувати таку систему управління, яка б їх враховувала.

Найвні чинники опору інноваційному розвитку підприємств аграрного сектору можемо умовно поділити на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх належить :

1) нераціональне використання ресурсів в нестабільній економічній системі перехідного типу. Основна підтримка зі сторони держави і приватних інвесторів спрямована на інвестування виробництв з низькою доданою вартістю, що відносяться переважно до III-IV технологічних укладів. Напрями фінансування інноваційної діяльності залежать від домінуючого технологічного укладу: 70 % – розвиток продукції IV технологічного укладу, 23 % V – технологічного укладу. Щодо закордонних і вітчизняних інвестицій ситуація більш проблематична, оскільки до 75 % інвестицій в Україні спрямовується на фінансування продукції III технологічного укладу, 20 % – IV, 4,5 % – V технологічного укладу [146]; Питома вага інвестицій у сільське господарство виражено зменшується (8,6% у 2020 році та 11,2 % у 2018 проти 13,8 у 2016 р.)

2) недосконале фінансове стимулювання інноваційного розвитку підприємств агросектору. На думку Н. Вернюк та М. Дяченко, «виділення державних інвестицій в аграрну сферу останнім часом відбувалося шляхом «латання дірок» та за залишковим принципом; через це у галузі виникли такі проблеми як нерозвиненість виробничої інфраструктури, брак інноваційної діяльності, зношеність... засобів виробництва і нестача фінансових ресурсів для їх

відтворення»[144]. Наразі технологічна структура української економіки відображає III–V технологічні уклади. III технологічний уклад базувався на виробництві електроенергії, продукції важкого машинобудування, металургії, хімічної промисловості. IV технологічний уклад (1930–1980 рр.) ґрунтувався на використанні атомної енергетики, розвитку комп'ютерних систем і програмного забезпечення, багатогалузевого машинобудування. V технологічний уклад (з 1980 р. і дотепер) характеризується розвитком мікроелектроніки, генної інженерії, біотехнологій, альтернативної енергетики, аерокосмічних технологій. У аграрній сфері V технологічний уклад представлений впровадженням GIS-технологій, біотехнологій, генно модифікованих організмів, нетрадиційних джерел енергії.

У XXI столітті в розвинених країнах світу наявні ознаки шостого технологічного укладу, де присутні нанотехнології, біотехнології, «засоби термоядерного синтезу», оптоволоконна та молекулярна електроніка, технології штучного інтелекту тощо. В Україні випуск продукції V технологічного укладу становить близько 4 % [145]. Продукція, що належить до VI технологічного укладу, що визначає майбутні перспективи розвитку України, становить біля 0,1 %. Близько 58 % виробленої в країні продукції належить до третього технологічного укладу, а 38 % – це продукція IV технологічного укладу [145];

3) недосконалість, суперечливість та неузгодженість нормативно-правової бази, що регулює інноваційну діяльність в агросекторі, зокрема Закону України «Про інноваційну діяльність» [27]. Як відзначає Н.О. Шквиря, «кількість нормативних актів правового забезпечення інноваційної діяльності в Україні є достатньою, але вони не підкріплені шляхами, методами їх реалізації та фінансовим забезпеченням, законодавчі акти пов'язані з нормативно-правовим регулюванням інноваційної діяльності, не узгоджені між собою і визначають загальні положення, хоч і не регламентують інноваційну діяльність як логічний і послідовний процес, що спрямований на прискорення економічного розвитку України»[146, С.1-8.]. В Україні поки недостатньо налаштована система забезпечення реалізації послідовних етапів інвестиційного процесу, а саме: «фундаментальних і прикладних досліджень; проектування, розробки і

провадження інноваційного процесу; освоєння інновацій; застосування масового маркетингу, що не дозволяє розвиватися науково-технічному і інноваційному потенціалу підприємств і в цілому інноваційної діяльності»[146, с .3];

4) недосконале інституційне та інфраструктурне середовище підприємств аграрного сектору;

5) спрямування іноземних інвестицій на переважно нижні ланки технологічних укладів української економіки. За оцінками аналітиків технологічне оновлення вітчизняної економіки вимагає суми 500 млрд дол.[141]. За роки незалежності Україна отримала близько 30 млрд дол. прямих іноземних інвестицій. Найбільше вони спрямовувалися до високотехнологічних підприємств АПК, тобто у сферу переробки. Вагомими мотивами залучення для іноземних інвесторів є доступ до ресурсів, у т.ч. земельних, а також орієнтація на високоприбуткові та швидкоокупні сегменти, що не сприяє покращенню технологічної структури аграрного сектору та розширенню інвестиційних можливостей для потреб високотехнологічної модернізації агробізнесу. Аналіз технологічної структури ПІІ свідчить, що іноземні інвестиції надходять у галузі з переважанням ІІ, ІІІ та ІV технологічних укладів. Наслідком дії цих чинників вже стало формування сировинної моделі міжнародної спеціалізації економіки України. Натепер рівень присутності українських виробників на високодинамічних перспективних у світовому вимірі ринках, є незначним. Так, частка високо-технологічної продукції у структурі експорту агропромислових товарів складає до 5 % [148];

б) недосконалість технологій, що знижує ефективність аграрних підгалузей та прямо впливає на фінансування інновацій. Відповідно до ст. 48 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність»[147], на наукові дослідження повинно виділятися не менше 1,7 % ВВП, а фактично в 2019 було отримано 0,43 %, а у 2021 році 0,8%. Натомість, у Європейському Союзі середня частка витрат на НДР [148] досягла 2,06% ВВП. Серед країн ЄС–28 найвищі частки витрат на наукові дослідження по відношенню до ВВП мають Німеччина – 3,02%,

Данія – 3,05%, Австрія – 3,16% та Швеція – 3,40%; у Японії – 3,06 %, у США – 2,84 % [148; 149];

7) низька ефективність підтримки інноваційної діяльності в Україні (недостатність технопарків, бізнес-інкубаторів тощо);

8) недосконале освітнє середовище, де відсутнє системне врахування інноваційної культури у процесі створення цінності нової продукції та досягнення згідно концепції sustainable development одночасно високих показників економічного, соціального та екологічного розвитку;

9) низький рівень захисту прав інвесторів; слабкий розвиток фондового ринку; високий рівень корупції; низька платоспроможність населення та державних підприємств; високі ставки оподаткування; складність отримання та високі ставки за кредитом; недостатня державна підтримка агровиробників та ін.

За даними Державного департаменту інтелектуальної власності в останні 15 років було видано 90 тис. патентів на винаходи й корисні моделі, проте лише 20 винаходів з них були комерціалізовані. Інтелектуальний потенціал вітчизняних вчених і винахідників є доволі високим. В Україні кожного року реєструється близько 10 тис. винаходів, більша частина яких (понад 70%) припадає на різні галузі промисловості, 27 % – некласифіковані) [135]. Найбільш популярні сфери – фармацевтика і органічна хімія, у тому числі для агросектору. Загальна кількість виданих патентів в Україні в аграрному секторі економіки – 3240. В середньому фіксується до 300 патентів на рік, найчастіше в агрохімії і агротехніці. Понад 60% винаходів належать іноземним резидентам. Слід відзначити що у агрохолдингах, де обороти становлять мільярди доларів, відсутні власні патентовані розробки. Тобто «нові технології в цій сфері переважно імпортуються і монопольний прибуток на їх продажі нам заробляють іноземні компанії»[144].

10) брак соціально-культурних передумов розвитку вітчизняних агроінновацій – особливостей національної культури і менталітету, переважання традиційних цінностей і характеру соціальних зв'язків;

11) неврегульованість питань, пов'язаних з охороною інтелектуальної власності.

До внутрішніх чинників слід віднести:

- 1) слабкий зв'язок між реальними задачами агробізнесу та дослідженнями, що здійснюють НДІ, ЗВО та окремі інноватори;
- 2) недостатній рівень мотивації інноваційної активності працівників;
- 3) відсутність на переважній більшості підприємств аграрного сектору структурних підрозділів, що займаються вивченням попиту на інноваційні продукти (маркетингових), а тим більше, дослідженнями, розробками;
- 4) перспектива тимчасового перебування на керівних посадах призводить до ігнорування стратегічних (якісних) форм інноваційного розвитку;
- 5) відсутність у більшості керівників підприємств аграрного сектору управлінських компетенцій високого рівня, системного бачення управління інноваційним процесом створення цінності;
- 6) протидія впровадженню системного управління процесами якості діяльності та інших організаційно-управлінських інновацій, що здатні значно підвищити ефективність процесів створення продуктів з високою доданою вартістю;
- 7) нестача власних фінансових ресурсів і неможливість їх поповнення за рахунок державного фінансування або за рахунок банківського кредитування;
- 8) низький рівень кваліфікації працівників і відсутність намірів її підвищення;
- 9) слабка матеріально-технічна база значної частини агропідприємств;
- 10) недосконала система маркетингових досліджень щодо кінцевої цінності продуктів агровиробництва для споживачів тощо.

Отже, у процесі аналізу інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору були виявлені фактори впливу на інноваційний розвиток, що надало можливість систематизувати їх за характером впливу на такі, що сприяють активізації інноваційного розвитку, а також ті, що впливають негативно, з подальшим їх групуванням на екзогенні та ендогенні. Здійснена систематизація факторів впливу на інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору, яка передбачає комплексне використання двох ознак кваліфікації чинників: за

характером активізації інноваційної діяльності, та за напрямом впливу на діяльність агропідприємств, результатом чого є формування матриці віднесення ідентифікованих чинників впливу на інноваційний розвиток підприємств.

Подамо узагальнений результат аналізу у вигляді таблиці (табл. 2.36).

Таблиця 2.36

Систематизація чинників впливу на інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору за характером активації інноваційної діяльності

Чинники впливу		За джерелами впливу на підприємства аграрного сектору	
		Зовнішні	Внутрішні
За характером впливу на інноваційний розвиток	Спонукальні	<ul style="list-style-type: none"> - висока інвестиційна привабливість аграрної галузі і галузі переробки с.г. сировини; - стимулювання державою інноваційної активності, у т.ч. надання податкових пільг та субсидій підприємствам-інноваторам; - високий рівень конкуренції в галузі (підгалузі); - достатній рівень забезпечення інфраструктури інноваційної діяльності; - розвиток сучасних інформаційних систем забезпечення інноваційної діяльності в аграрному секторі. 	<ul style="list-style-type: none"> - інноваційний стиль керівництва; - наявність дієвих стимулів інноваційної активності на підприємстві, постійний пошук ідей та відповідна корпоративна культура; - організаційний механізм інноваційної діяльності; - маркетингове забезпечення інноваційної діяльності; - наявність інфраструктури інноваційної діяльності на підприємстві та у бізнес-середовищі; - забезпеченість фінансовими ресурсами; - високий інноваційний потенціал підприємства; - високий інтелектуальний і творчий потенціал працівників та управлінського персоналу; - спроможність керівників підприємства і стратегічних підрозділів відслідковувати зміни у бізнес-середовищі і швидко реагувати на них; - наявність обґрунтованих стратегій та цілей;
	Стимувальні	<ul style="list-style-type: none"> - нераціональне використання ресурсів; - недосконалість нормативно-правової бази в частині регулювання інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору; - несформована інфраструктура інноваційної діяльності; - орієнтація іноземного інвестування на нижчі технологічні уклади та короткотермінові проекти; - недостатнє врегулювання питань охорони інтелектуальної власності; - погіршення матеріально-технічного забезпечення підприємств аграрного сектору. 	<ul style="list-style-type: none"> - брак ресурсного потенціалу підприємств аграрного сектору; - слабкий зв'язок між функціональними підрозділами підприємства щодо дифузії інновацій - недостатня мотивація щодо активізації інноваційного розвитку; - недостатній рівень маркетингового забезпечення інноваційного розвитку с.г. підприємств; - консервативний стиль керівництва і нерозуміння необхідності інноваційного розвитку; - протидія впровадженню на підприємстві маркетингових стратегій інноваційного розвитку та організаційно-управлінських інновацій.

Джерело: розроблено автором на основі [135]

Аналіз дії цих чинників на інноваційну діяльність підприємств аграрного сектору дозволяє стверджувати, що: 1) такі підприємства значною мірою потребують державної підтримки, стимулювання інноваційної діяльності, законодавчої підтримки. Більшість спонукальних чинників залежить від рішень керівництва, рівня кваліфікації і залученості працівників, сили впливу

мотиваційних чинників щодо інноваційної діяльності; створення на підприємстві сприятливого для інноваційної діяльності мікроклімату та інноваційної культури.

Значна кількість чинників стосується вміння керівництва, менеджерів і працівників підприємства формувати та реалізовувати багаторівневі стратегії та орієнтуватися при здійсненні інноваційної діяльності на споживчі потреби, результати маркетингових досліджень, а іноді і формувати майбутні потреби, та задовольняти їх за рахунок створення пропозиції цінності на підприємстві, для чого необхідне використання маркетингових технологій та стратегій. Щодо чинників стримування, то вони можуть бути як екзогенними, так і ендогенними.

За рахунок інтегрування стратегічного маркетингу в систему управління інноваційною діяльністю агропідприємства можливо вирішити низку питань:

- максимально врахувати потреби і запити споживачів, що є вихідним пунктом провадження інноваційної діяльності підприємств-лідерів агробізнесу, оскільки запровадженню новації у аграрне виробництво обов'язково мають передувати маркетингові дослідження потенційних або реальних споживачів для втілення в продукті максимальної цінності або корисності, яка створює попит і забезпечує підприємству виручку від реалізації та прибуток;

- внутрішній маркетинг формує сприятливий мікроклімат на підприємстві, що сприятиме стимулюванню інноваційної активності шляхом преміювання за ідеї, розробки, отримання свідоцтв та патентів, моральні стимули тощо;

- через маркетингові комунікації споживачі отримують інформацію про інноваційну агропродовольчу продукцію. Натепер до традиційних МК приєднані Інтернет-технології, мобільні додатки, вірусний маркетинг;

- маркетинг допомагає підприємству-інноватору визначити ціну на інноваційну продукцію, застосувавши один з традиційних методів (витратний, на основі цін конкурентів, споживчих преференцій), їх комбінацію або базуючись на визначенні споживчої цінності;

- маркетинг і логістика дає змогу доставити інноваційну продукцію точно-в-термін, належної якості і цін, в обране місце у найбільш зручний спосіб, що вже становить організаційні і маркетингові інновації.

Таким чином, за умов знаходження потенційних можливостей забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору є необхідним врахування факторів впливу на інноваційну активність підприємств з системою заходів щодо подолання опору і максимального використання мотиваційних чинників.

Висновки до розділу 2

Аналіз інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та основних чинників впливу проведено з урахуванням динаміки та структури капітальних інвестицій, використання матеріально-технічних ресурсів, визначення рівнів продуктивності й рентабельності. Виявлено, що суттєво зросли капітальні інвестиції у нематеріальні активи – майже у 8 разів, що містять і маркетингову складову. З них найбільшою мірою зросли капітальні інвестиції у концесії, патенти, ліцензії, торговельні марки і аналогічні нематеріальні права – у 10,3 рази. Наведені дані свідчать насамперед про підвищення уваги підприємств агросектору до маркетингових аспектів підвищення ефективності господарювання в цілому та інноваційного розвитку. Встановлено також, що за останні 10 років найбільше зростання обсягів капітальних інвестицій відбулося по великих підприємствах, у т.ч. агрохолдингах (майже у 3 рази).

Виявлено, що забезпеченість сільськогосподарською технікою в підприємствах аграрного сектору Вінницької області суттєво погіршилась, особливо щодо бурякозбиральних і картоплезбиральних комбайнів. Проте покращилась забезпеченість установками та агрегатами для доїння корів, що чітко корелює з достатньо високим рівнем рентабельності виробництва молока. Виявлено, що продуктивність праці зросла рекордними темпами по галузі тваринництва на підприємствах Вінницької області (у 2,3 рази), оскільки темпи зростання по Україні у цій підгалузі не перевищують 31,3 %, що пояснюється високим рівнем механізації підприємств галузі тваринництва (виробництво молока та ін.) та використанням інноваційних підходів.

Дослідженнями встановлено, що вплив організації маркетингу на інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору визначається масштабом діяльності, величиною наявних ресурсів; специфікою процесу виробництва продукції і агроринків; структурою управління підприємством. Переважно маркетингову діяльність підприємства агросектору будують за функціями або товарними групами, за ринками, регіонами збуту та групами споживачів або комбінованим способом. В обраних для дослідження підприємствах забезпечується виконання маркетингових функцій окремими працівниками (ТОВ «Україна-Т», ТОВ «Тріада-МК», АКПП «Перемога») та відділами (ТОВ «Кернел-Трейд», ТОВ «Агрона Фрут Україна»). При цьому у більшості випадків маркетингові функції, спрямовані на посилення інноваційного розвитку підприємств агросектору, не виконуються.

Аналіз маркетингової діяльності досліджуваних підприємств засвідчив, що для них властивий неширокий асортимент; у сфері розподілу переважно реалізація переробним підприємствам. За результатами вивчення діяльності підприємств аграрного сектору нами виокремлено низку негативних чинників, що не сприяють інноваційному розвитку і просуванню іноваційних продуктів: відсутність у керівників знань щодо товарної інноваційної політики та сучасних маркетингових інструментів; незначні масштаби діяльності та недостатні витрати на маркетинг, високий рівень конкуренції; нестача коштів.

Особливості та функції маркетингової діяльності та інноваційної активності підприємств аграрного сектору різних організаційно-правових форм та форми їх реалізації було досліджено нами з використанням вторинної інформації по обраних підприємствах Вінницької області. Було виявлено закономірності щодо організації маркетингу: основний акцент на процеси реалізації продукції; виконання маркетингових функцій керівниками підприємств, працівниками відділу збуту, відділи PR або маркетингу в аграрних холдингах. У приватних підприємствах аграрного сектору управління маркетингом спрямовано насамперед на збут продукції, іноді на посилення інноваційної складової товарної

політики, введення в сівозміну нових культур. У маркетинговій ціновій політиці здійснюється орієнтація на ближчих конкурентів, моніторинг цін нерегулярний.

Доведено, що для агропродовольчих ринків основними чинниками, які визначають інноваційну активність виробників, є зміни кон'юнктури ринку та рівень розвитку інноваційного потенціалу підприємства (що визначає його спроможність вносити зміни у товарну політику, впроваджувати нові технології, здійснювати інвестування коштів у інноваційні розробки, нові проекти тощо).

Проведене дослідження підтвердило, що дотримання загальної й маркетингової стратегії підприємств аграрного сектору сприяє забезпеченню інноваційного розвитку та удосконаленню технологічних процесів агропромислового виробництва. Визначено, що для оцінки ефективності маркетингового забезпечення інноваційного розвитку доцільно використати такі показники: параметри товарної продукції (обсяги виробництва інноваційної продукції), рівень цін та традиційні та інноваційні продукти, показники ефективності збуту й просування. Такий підхід може бути використаний при розробленні та впровадженні маркетингових стратегій інноваційного розвитку.

Результати досліджень відображено у наступних працях [104; 107; 110]

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ

3.1. Концептуальний підхід щодо формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору

Сучасна динаміка змін світового економічного простору демонструє, що інноваційна діяльність та інноваційний розвиток є найбільш ефективними важелями нарощування конкурентоспроможності об'єктів на усіх рівнях. Проведені дослідження Корнельським університетом, школою бізнесу INSEAD і Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ), у 2017 р. показали, що Україна посіла найвищу позицію за останні 7 років — 50 місце. А у групі за рівнем доходів нижче середнього — 2 місце після В'єтнаму, обійшовши Монголію, Молдову, Вірменію та Індію.

У 2020 р. Україна посіла 45-те місце в Global Innovation Index (ГІІ) серед 131 країни [150] Основою її інноваційної спроможності є людський капітал і дослідження (39 місце), знаннєві та технологічні результати (25 місце) (рис. 3.1).

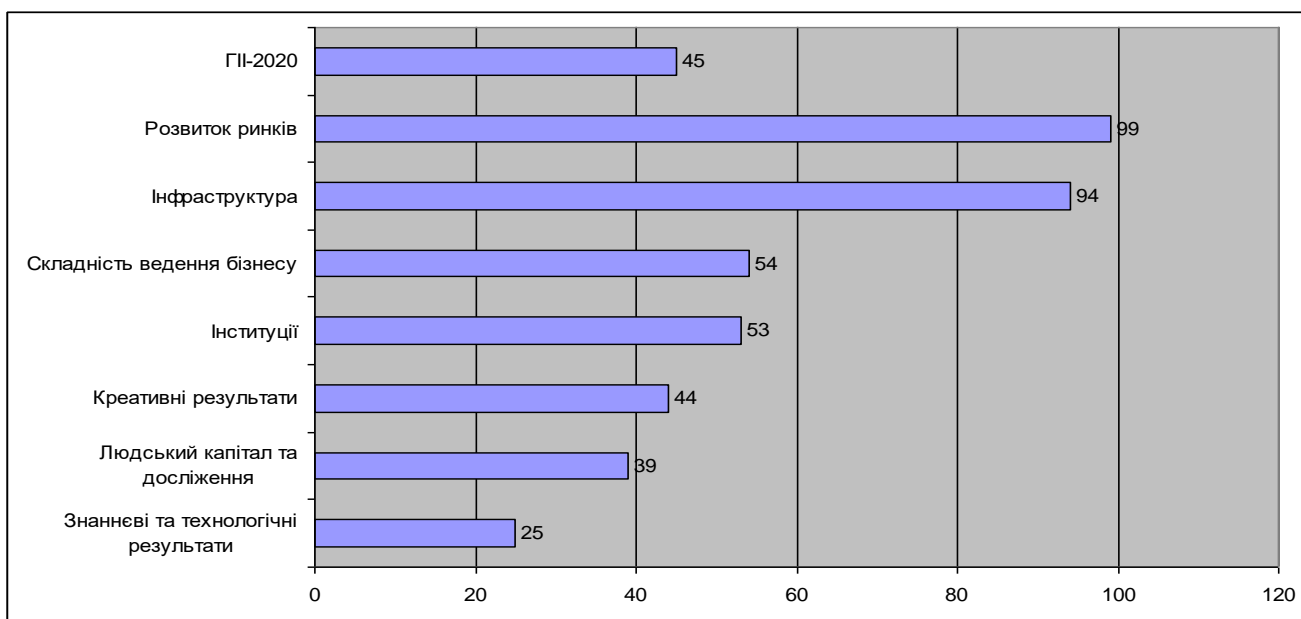


Рис. 3.1. Рейтинги України за складовими ГІІ у 2020 р. [150]

Провідні вчені цілком обгрунтовано вважають, що успішність в умовах сучасних ринків пов'язана з двома чинниками: наявністю інноваційного потенціалу та умовами для його втілення. Тому індекс обчислюється як зважена сума оцінок двох груп показників: наявні ресурси та умови для проведення інноваційних заходів, а також досягнуті практичні результати їхнього здійснення.

За методом аналогії такий підхід можна застосувати і щодо аграрного сектору економіки України (найбільш проблемними моментами щодо провадження інноваційної діяльності є розвиток ринків та інфраструктури), враховуючи на додаток військові дії в багатьох регіонах, певну невизначеність щодо функціонування ринку землі. Це означає, що ефективність функціонування підприємств аграрного сектору у довгостроковому періоді на принципах сталого розвитку визначається наявними ресурсами, динамікою залучення інвестиційних ресурсів, умовами для провадження інноваційної діяльності та досягнутими результатами. У такому контексті і слід розглядати напрями удосконалення маркетингових стратегій інноваційного розвитку.

Якщо говорити більш конкретно, то «рейтинг ГП виділяє наступні слабкі сторони української економіки: інституції (93 місце), політичне середовище (105), бізнес-середовище (104), політична стабільність (123) та верховенство права (109); інфраструктура (94); ринок (99), інвестиції (121), мікrokредитування (78), венчурний капітал (64)»[150].

Основою української інноваційної конкурентоспроможності є людський капітал. Його ефективна реалізація і є головною конкурентною перевагою. Однак в останні 5 років цей показник зменшився за рахунок скорочення державних витрат на освіту (18 місце у 2016 р. та відповідно 39 місце у 2020 р.) та науку. Фактором, який стримує інноваційний розвиток, є низький рівень R&D витрат (54 місце у 2017 р.), що обумовлює пошук інших джерел фінансування та міграцію науковців за межі України [151].

Проведений аналіз показав, що в Україні протягом багатьох років інноваційна діяльність підприємств аграрного сектору залишається на досить низькому рівні. Так, аналіз структури інновацій, що впроваджувалися

підприємствами аграрного сектору у 2016-2020 рр. показав, що в загальній кількості реалізованих проєктів з впровадження інноваційних технологій переважна більшість припадає на виробничі технології, а саме 68,1%, серед яких найбільше проєктів пов'язано із запровадженням нових методів і способів застосування добрив і засобів захисту рослин; далі йдуть організаційно-управлінські - 19,4% і продуктові - 12,5% (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Кількість інноваційних проєктів та структура інновацій, що впроваджувалися підприємствами аграрного сектору Вінницької області, 2016-2020 рр.

Категорія інновацій	Різновиди інновацій	Кількість проєктів
Продуктові	Способи вирощування нових (удосконалених, модифікованих) сортів рослин	28
	Технології розведення більш продуктивних та економічно ефективних порід тварин	11
	Технології вирощування екологічно-безпечної та/або органічної продукції	23
	Разом по групі	62
Виробничі	Нові технології обробітку ґрунту	32
	Нові індустріальні технології у тваринництві, науково обґрунтовані системи землеробства і тваринництва	26
	Нові методи застосування добрив та засобів захисту рослин	59
	Нові ресурсозберігаючі технології в АПК	14
	Разом по групі	130
Організаційно-управлінські	Розвиток кооперації і формування інтегрованих структур в АПК	31
	Нові форми технічного обслуговування і забезпечення ресурсами АПК	25
	Нові форми організації і мотивації праці	17
	Використання інноваційно-консультативних систем у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності	21
	Разом по групі	69
Маркетингові	У сфері товарної політики (модифікація, позиціонування і візуальне представлення товару)	34
	У сфері збутової діяльності	16
	У сфері просування, у т.ч. в мережі інтернет	32
	Разом по групі	82

Сформовано автором на основі власних досліджень

* В окремих підприємств наявні впроваджені інноваційні проєкти кількох видів

У доповіді "Європейське інноваційне табло 2017" було проаналізовано дані за 2016 р. Зокрема значення показника для України становило 28,9%, що свідчить про падіння на 4,2% порівняно з 2010 р. Україна належить до групи країн "повільні (або скромні) інноватори". Це вказує на те, що Україна відстає за всіма показниками, окрім показників охоплення вищою освітою. Сильними сторонами інноваційної системи України визнано людські ресурси, інвестиції компаній та вплив зайнятості, а слабкими сторонами були взаємодія та підприємництво, привабливість дослідницьких систем, інноватори [152].

Для Європейського інноваційного табло 2017-2021 рр. система вимірювання була значно переглянута. Прямим наслідком цього перегляду є те, що результати звіту EIS 2021 р. не можна дослівно порівняти з результатами звіту EIS 2017 або 2016 р. Удосконалення методології має на меті кращим чином узгодити інноваційні аспекти EIS із розвитком пріоритетів політики, покращенням якості та своєчасності надходження показників; адаптування до цифрового суспільства, створення й застосування інструментарію із контекстними даними, які «можуть бути використані для аналізу структурних відмінностей між державами-членами... перегляд здійснено у взаємодії з відомими експертами у цій сфері та представниками держав – членів ЄС»[152, с. 8]. Нову систему вимірювання EIS становлять чотири основні групи показників, дванадцять інноваційних вимірів та 32 різних показників, структура яких характеризується таким [152, с. 8]:

– "рамкові умови" охоплюють основні чинники інноваційної діяльності, що є зовнішніми для підприємства, і три інноваційні аспекти: людські ресурси, привабливі системи досліджень, а також інноваційне середовище;

– "інвестиції" включають державні та приватні інвестиції в дослідження та інновації та охоплюють два аспекти: фінансування та підтримку, а також інвестиції компаній;

– "інноваційна активність" охоплює інноваційні зусилля на рівні підприємства, згруповані за трьома інноваційними вимірами: новаторами, зв'язками (взаємодією) та інтелектуальними активами.

– "вплив" охоплює вплив інноваційної діяльності компаній на два інноваційні аспекти – зайнятість та торговельні ефекти. Використання спеціальної методології дозволяє розраховувати для кожної країни Зведений інноваційний індекс (Summary Innovation Index – SII).

Водночас Україна як держава, що значною мірою інтегрована у світову економіку, підпадає під вплив трансформацій інноваційної глобальної аграрної сфери і таким чином зумовлює їх формування. Розгляд сучасних напрямів використання інновацій в аграрному виробництві в Україні дозволив виявити наступні прояви інноваційних досягнень: 1) впровадження нових гібридів і сортів рослин; 2) використання найбільш прогресивних технологій з впровадження мінімального ґрунтового обробітку, точного і органічного землеробства; 3) у тваринництві - вдосконалення технологій з годівлі і утримання тварин; 4) створення нових ветеринарних препаратів і систем захисту від хвороб тварин; 5) у сфері переробки - створення сучасних бактеріальних заквасок; 6) у сфері управління аграрним розвитком - адаптація до новітніх вітчизняних умов з удосконалення концепції розвитку ринків аграрної продукції [153].

Провідні вітчизняні вчені стверджують, що «вирішальною умовою прискорення науково-технічного прогресу є розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі як сукупності послідовно здійснюваних заходів щодо організації досліджень і створенні інновацій з подальшим освоєнням їх безпосередньо у виробництві з метою створення нової або поліпшеної продукції, нової або вдосконаленої технології виробництва»[154].

Розвиток аграрної галузі неможливий без формування впровадження ефективної державної політики в інноваційному напрямку. Наявна нормативно-правова база інноваційної діяльності аграрної сфери налічує сьогодні близько 200 нормативних документів серед яких: Закони України "Про наукову і науково-технічну діяльність", "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України", "Про інноваційну діяльність", "Про наукову і науково-технічну експертизу", "Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки", "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" та

інші нормативно-правові документи, що регулюють відносини в інноваційній сфері, зокрема концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку України, концепція розвитку національної інноваційної системи тощо. Водночас визначені в законодавстві положення щодо розвитку інноваційної діяльності реалізуються не повністю і як наслідок негативно позначається на сучасній динаміці інноваційного процесу як аграрної галузі так і усієї економіки загалом.

Здійснення ефективної інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору можливо лише за допомогою державної підтримки, яка має здійснюватися через систему економічних механізмів та важелів. Зокрема до основних елементів державної податкової підтримки інноваційної діяльності можна віднести: зменшення податку на суму приросту витрат на інноваційні цілі; звільнення від оподаткування прибутку, отриманого від реалізації інноваційних проектів на кілька років; пільгове оподаткування дивідендів, отриманих за акціями підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність; зниження ставок податку на прибуток з метою спрямування резервних коштів на замовлені державою та спільні НДДКР; надання пільг за інноваційними проектами за пріоритетними програмами; фінансуванню інновацій через вирахування з прибутку підприємств внесків до інноваційних фондів. Важливе значення має розробка й реалізація ефективної маркетингової стратегії інноваційного розвитку для підприємств агросектору, а також запровадження на її основі ефективної інноваційної політики. Формування такої стратегії для підприємств аграрного сектору має стати центральним елементом стратегічного планування, яке визначає комплекс заходів, пов'язаних із виробництвом інноваційних продуктів, впровадженням і використанням новітніх технологій, ефективною організацією виробництва, а також налагодженням збутової мережі та його систематичного стимулювання. Підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору дійсно потребує формування такої загальної і маркетингової стратегії, яка б не тільки допомагала швидко адаптуватись до змін, але й давала змогу повноцінно та ефективно використовувати наявний ресурсний та інноваційний потенціал підприємства (рис. 3.2).

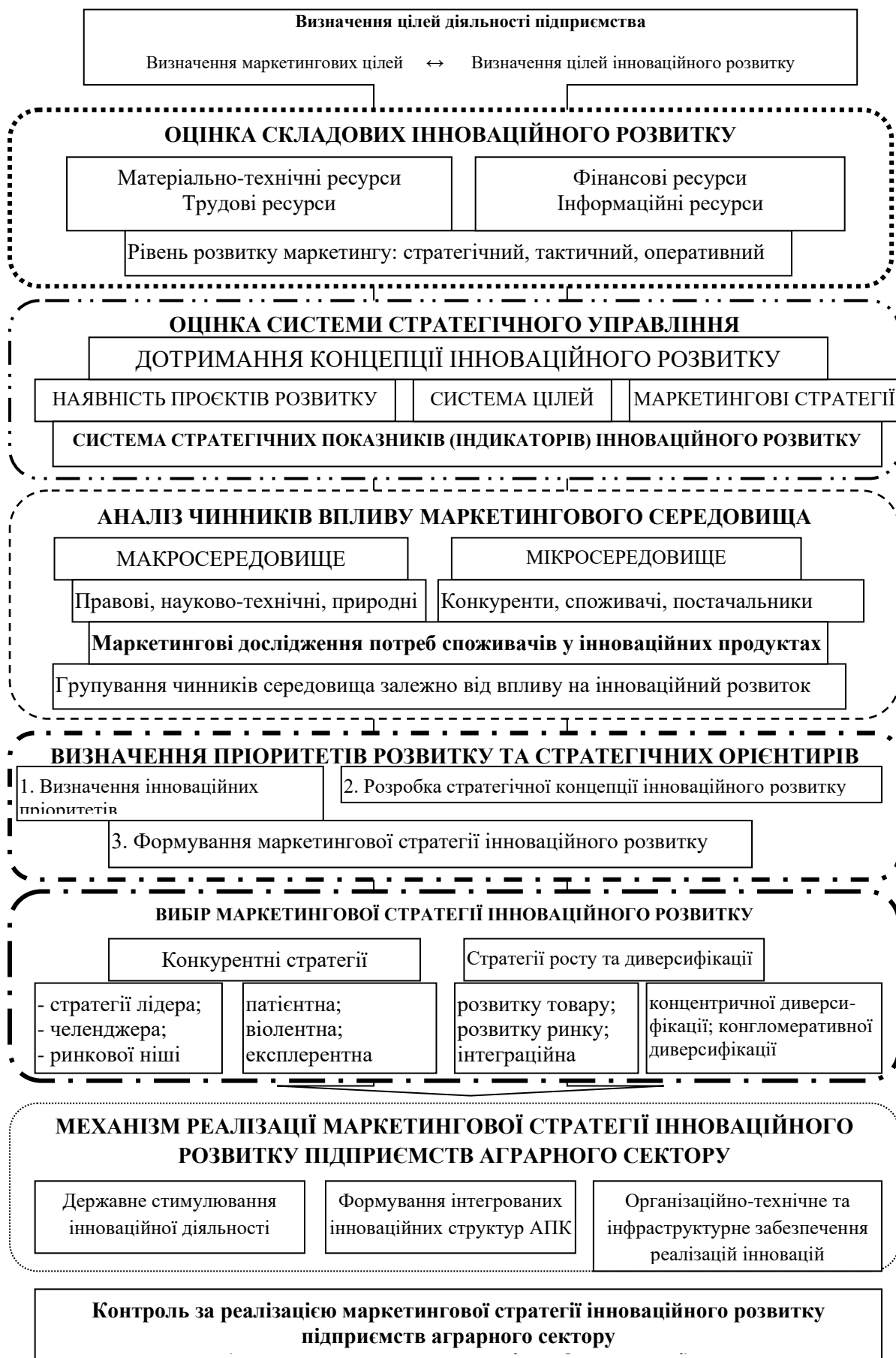


Рис. 3.2. Концептуальна модель розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору

Джерело: Сформовано автором на основі узагальнення досліджень вчених [102; 114; 116; 130; 135]

Розробка моделі є складним та тривалим процесом, який враховує постійну оцінку та перевірку визначених цілей, враховуючи при цьому стан середовища діяльності підприємства.

Державне стимулювання інноваційної діяльності включає інноваційну політику, законодавство, сприяє до агропідприємств-інноваторів, формування інституційного середовища, осучаснення основних напрямків науково-технічного розвитку; удосконалення фіскальної та податкової політики.

Агроінновація розпочинається з ідеї і проходить етапи дослідження, розробки та створення нових зразків продукції. Підприємства мають обирати таку стратегію інноваційного розвитку, щоб створити стійкі конкурентні переваги. Формування стратегій має здійснюватися виходячи з докладного аналізу інноваційного (науково-технічного), кадрового, фінансового, інформаційного та інших потенціалів підприємства, потреб і запитів споживачів, впливу зовнішнього середовища та проєктів стратегічних планів розвитку. Стратегія інноваційного розвитку має базуватися на проведених маркетингових дослідженнях, включати аналіз ринку, асортименту, ціноутворення, канали реалізації та ланцюги поставок, просування, сервіс тощо. На сучасному етапі більшість підприємств аграрного сектору орієнтуються переважно на мінімізацію витрат. Більшість керівників підприємств вважають маркетинг центром витрат. У той час, як стратегії інноваційного розвитку агропідприємств мають орієнтуватися на розробку нової конкурентоспроможної продукції та впровадження новітніх технологій. Вагомою проблемою підприємств аграрного сектору є відсутність систематизованої інформації стратегічного характеру про споживачів, ринки, канали збуту тощо, і для вирішення цього слід застосовувати маркетингові дослідження. Їх відсутність гальмує розвиток виробництва нових видів продукції та виведення їх на ринки з метою реалізації.

При виведенні на ринок інноваційних продуктів значення маркетингу посилюється в рази. Отже, можна стверджувати про необхідність маркетингової інфраструктури для забезпечення кожного інноваційного кроку. Розвиток

підприємств аграрного сектору необхідно розглядати у маркетинговому аспекті, оскільки це дає змогу вирішувати поставлені завдання, використовуючи методи сучасного дослідження ринку, прогнозувати діяльність підприємства, враховуючи фактори маркетингового середовища, в умовах якого воно функціонує.

Усе вищезазначене, а також дослідження, проведені у попередніх розділах дисертаційної роботи щодо уточнення змісту інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору та його ролі у процесі впровадження загальної концепції та стратегії розвитку; аналізу показників інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та ключових чинників впливу; ідентифікації загальної й маркетингової стратегій в системі стратегічного управління підприємством, дозволило обґрунтувати концепцію маркетингового стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств аграрного сектору (рис. 3.3).

У структурі концепції необхідно виокремлювати загальне (об'єкт) і часткове (предмет). Так, інноваційний розвиток підприємства аграрного сектору виступає об'єктом концепції, а формування та реалізація маркетингової стратегії – предметом, тобто системою забезпечення результативності інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Безпосередньо концепція передбачає обґрунтування доцільності формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору (МСІРПАС); визначення принципів формування і реалізації концепції інноваційного розвитку; формулювання цілей та пріоритетних завдань концепції; побудову механізмів та створення умов для її ефективної реалізації.

При обґрунтуванні доцільності формування концепції нами було враховано:

- 1) визначальну роль маркетингових стратегій в системі стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства агросектору;
- 2) чільне місце маркетингової стратегії в багаторівневій системі стратегій підприємства;
- 3) об'єктивна необхідність системного аналізу тенденцій, умов та можливостей інноваційного розвитку аграрного підприємства;

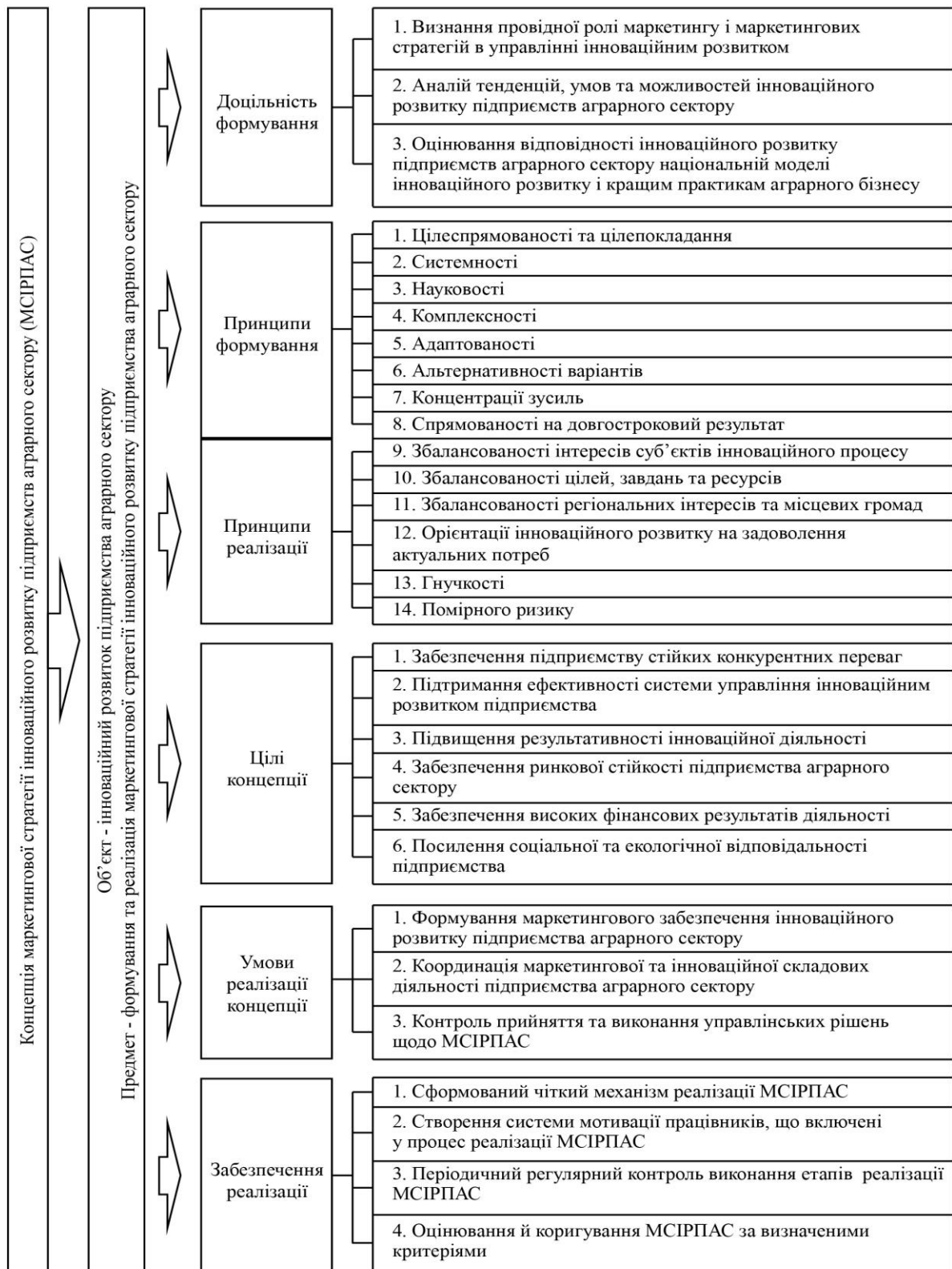


Рис. 3.3. Концепція маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

Джерело: розроблено автором на основі [135]

- 4) оцінювання відповідності інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [155], Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні»[156] та кращим практикам аграрного бізнесу.

Для успішності формування та реалізації концепції МСІРПАС необхідно дотримуватися відповідних принципів. На рисунку ці принципи були об'єднані у два блоки. Проте, не всі з них на практиці використовуються підприємствами агросектору як на етапі формування, так і на етапі реалізації концепції.

Встановлено, що при розробці концепції МСІРПАС необхідне дотримання принципів цілеполягання, системності, альтернативності варіантів розвитку, а також загальносистемних принципів (науковості, комплексності, адаптивності).

Основними принципами реалізації концепції є принципи сталого розвитку, які є основоположними, принципи збалансованості інтересів учасників інноваційного процесу, збалансованості регіонального розвитку та інтересів місцевих громад; відповідності поставлених цілей, завдань та ресурсів агропідприємства, орієнтації інноваційної діяльності на задоволення актуальних потреб споживачів, гнучкості та помірного ступеня ризику.

Принцип системності визначає концепцію МСІРПАС як складну багатоелементну систему, але з єдиною цільовою орієнтацією елементів.

Принцип альтернативності варіантів розвитку означає наступне. В умовах турбулентності розвитку політичного, економічного, демографічного, екологічного середовищ, коли підприємство агросектору змушене формувати й корегувати стратегію інноваційного розвитку в умовах постійних змін, розвиток подій може мати альтернативний характер. Отже, для здійснення ефективної ринкової діяльності керівники агропідприємства мають формувати «набір стратегій», які передбачають різні можливості розвитку ситуації.

Принцип науковості. Цей принцип передбачає розкриття причинно-наслідкових зв'язків явищ, процесів, подій, включення у процеси аграрного виробництва науково перевірених знань, які відповідають сучасному рівню

розвитку науки [135]. Із принципу науковості випливають такі вимоги: 1) ознайомлювати працівників з історією аграрних інновацій та новітніми технологічними досягненнями в аграрній сфері; 2) об'єктивно висвітлювати науково-технічну та маркетингову інформацію у сфері сучасного агробізнесу; 3) вказувати шляхи й перспективи інноваційного розвитку агропідприємства; 4) пояснювати значення теорії інноваційного розвитку для аграрної практики.

Принцип комплексності безпосередньо пов'язаний із системним підходом. Під комплексністю «розуміємо взаємообумовлений і взаємоузгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем та елементів» [135, с. 312]. Застосування принципу комплексності дає змогу трактувати концепцію МСІРПАС як сукупність підсистем управління інноваційним розвитком на рівні конкретного підприємства. При цьому встановлюється баланс зовнішніх та внутрішніх можливостей інноваційного розвитку з метою досягнення ринкового успіху, максимізації результатів діяльності підприємства аграрного сектору.

Принцип адаптивності полягає у підтримці високої гнучкості системи, що дозволяє їй швидко змінюватися; високій мобільності щодо прийняття відповідних управлінських рішень; у здатності бути адекватною поточній ситуації; враховувати конкуренцію; враховувати вимоги до рівня фаховості; враховувати різноманітні ризики, пов'язані із турбулентністю ринкових змін та зростанням невизначеності маркетингового середовища.

Принцип збалансованості інтересів учасників інноваційного процесу передбачає, що продукування і впровадження новацій мають бути вигідними для всіх учасників інноваційного процесу (для розробників, інвесторів, виробників інноваційної продукції, споживачів продовольчої продукції, посередників). Комент

Принцип збалансованості встановлених цілей, завдань та ресурсів. Цей принцип передбачає дотримання збалансованості між затвердженими керівництвом ринковими цілями, завданнями щодо посидення інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору, з однієї сторони, та наявністю науково-

технічних, земельних, кадрових, паливно-сировинних, енергетичних, фінансових та інших ресурсів, що покликані забезпечити цей розвиток, – з іншої.

Принцип орієнтації інноваційної діяльності на задоволення актуальних потреб споживачів, що означає систематичне вивчення та максимальне задоволення потреб і інтересів цільових сегментів або цільових груп. Проте орієнтація на задоволення потреб споживачів шляхом інноваційного розвитку має враховувати деякі обмеження [157, с.152-153]:

1) «споживачі можуть не сприймати істотні модифікації традиційної продукції, а тим більше – принципово нові продукти (це значною мірою відноситься до продуктів харчування – авт., де принципово нові вироби, як, наприклад, штучне м'ясо, сприймаються з надвичайною обережністю);

2) проведення маркетингових досліджень щодо виявлення споживчих переваг стосовно розробки нового продукту або модифікації існуючого, може не дати бажаного результату через не усвідомлення споживачами вагомої цінності або призначення таких продуктів...;

3) виробники у процесі виробництва інноваційної продукції мають дотримуватися принципу задоволення раціональних (нешкідливих) потреб» [156, с.152-153].

Як підсумок, можна відзначити, що при виведенні інноваційних продуктів на ринок не можна керуватися лише результатами опитувань споживачів. Слід забезпечити ретельну перевірку за участю виробника або продавця якості такої продукції. В якості перевірки можна застосовувати пробний маркетинг/тестовий продаж.

Принцип гнучкості. Тісно полягає в наданні стратегії здатності змінювати орієнтири у зв'язку з виникненням непередбачених обставин.

Принцип поміркованого (помірного) ризику. До ризиків інноваційної діяльності можна віднести: ризик оригінальності продукту, ризик технологічної невідповідності, ризик інформаційної невідповідності, ризик юридичної невідповідності, ризик фінансової невідповідності, ризик некерованості проектом, ризик некерованості бізнесом в цілому. Прогнозування ризиків, що виникають у

процесі реалізації стратегії інноваційного розвитку, розглянуті детально у параграфі 3.3. Отже, при здійсненні інноваційної діяльності необхідно враховувати можливість виникнення зазначених груп ризиків і намагатися зменшити стосовно них вразливість підприємства.

Реалізація концепції МСІРПАС передбачає досягнення таких цілей:

- 1) забезпечення підприємству стійких конкурентних переваг за рахунок правильно обраної стратегії охоплення ринку й позиціонування;
- 2) підтримання цілісної системи управління інноваційним розвитком підприємства за рахунок інтеграції маркетингового стратегічного управління в інноваційну діяльність підприємства;
- 3) підвищення результативності інноваційної діяльності на підставі формування системи маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства;
- 4) забезпечення ринкової стійкості (збільшення ринкової частки) за рахунок інтенсифікації інноваційного розвитку;
- 5) підвищення результативності фінансової діяльності за рахунок збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції (у тому числі інноваційної та/або виробленої на інноваційному обладнанні та/або за допомогою інноваційних технологій);
- 6) підвищення результативності соціальної діяльності підприємства за рахунок формування системи мотивування суб'єктів, задіяних в процесі формування та реалізації МСІРПАС.

Після визначення цілей концепції МСІРПАС необхідно сформулювати механізм її реалізації. Складовими зазначеного механізму були визначені:

1. Формування системи і переліку заходів маркетингового забезпечення інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору.
2. Формування системи координації маркетингової та інноваційної складових діяльності підприємства аграрного сектору.
3. Налагодження системи контролю за прийняттям і впровадженням управлінських рішень щодо МСІРПАС.

Оснoву маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору визначає його ринкова позиція й провадження ефективної науково-технічної політики. Водночас ключовою компонентою є чітке формулювання та визначення цілей діяльності підприємства, що забезпечить визначення чітких інноваційних орієнтирів на різних організаційних рівнях. Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку дасть змогу впливати на підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств аграрного сектору, забезпечити стійкі позиції на ринку та підвищити ефективність їх функціонування. Тому, враховуючи перехід сучасного аграрного сектору України до наступних наукомістких виробництв, маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору є інструментом на довгостроковий період, а відтак, визначає його напрям розвитку на перспективу.

Для успішної імплементації такої моделі маркетингової стратегії та повноцінного функціонування інноваційного розвитку діяльність підприємств аграрного сектору має ґрунтуватися на відповідних принципах, що реалізуються на мікро- і макрорівнях (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Глобальні принципи та умови інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

Побудовано автором на основі [158, с. 66].

Високий індекс економічної свободи забезпечує свободу вибору роду діяльності, бізнесу, захист приватної власності, чесні конкурентні відносини у сфері якості й корисності продукції, високий попит на інвестиції. Високий рівень якості життя означає, що людський капітал перетікає туди, де комфортно працювати кваліфікованим і конкурентоспроможним фахівцям.

На сьогодні «створення дієвої інноваційної системи аграрного сектора знаходиться на стадії формування, немає цілісності, її елементи функціонують хаотично, їм не вистачає об'єднувального начала й дієвого механізму, здатного ефективно використовувати наукові ідеї»[159]. Тому слід зстосовувати комплексну підтримку інноваційних процесів державою, створення особливо сприятливих фінансово-економічних і правових умов для формування економіки знань та поширення інновацій в аграрному секторі. Виникає нагальна необхідність розробки і впровадження системи підтримання інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, яка б відповідала економічним реаліям в Україні й охоплювала широкий перелік варіантів інноваційної діяльності.

Найважливішою умовою трансформації наукових винаходів у інновації для вітчизняних підприємств аграрного сектору, а інновацій – у конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками інноваційного процесу в агробізнесі. Відповідно до цих завдань, з метою узгодження дій наукового та виробничого секторів, а отже, росту інноваційного потенціалу підприємств аграрного сектору, вченими запропоновано створити віртуальну платформу поширення інновацій [160, с. 71]. З урахуванням сучасних маркетингових та організаційних аспектів інноваційної діяльності пропонуємо впровадження віртуальної платформи поширення інновацій в діяльність підприємств агросектору за наступним алгоритмом (рис. 3.5).

Згідно з побудованим алгоритмом пропонується два варіанти входження до структури для підприємств-суб'єктів вітчизняного й зовнішніх ринків агропродовольчої продукції: як замовників готового інноваційного продукту і замовників на створення інноваційного продукту – відповідно для формування попиту та пропозиції.

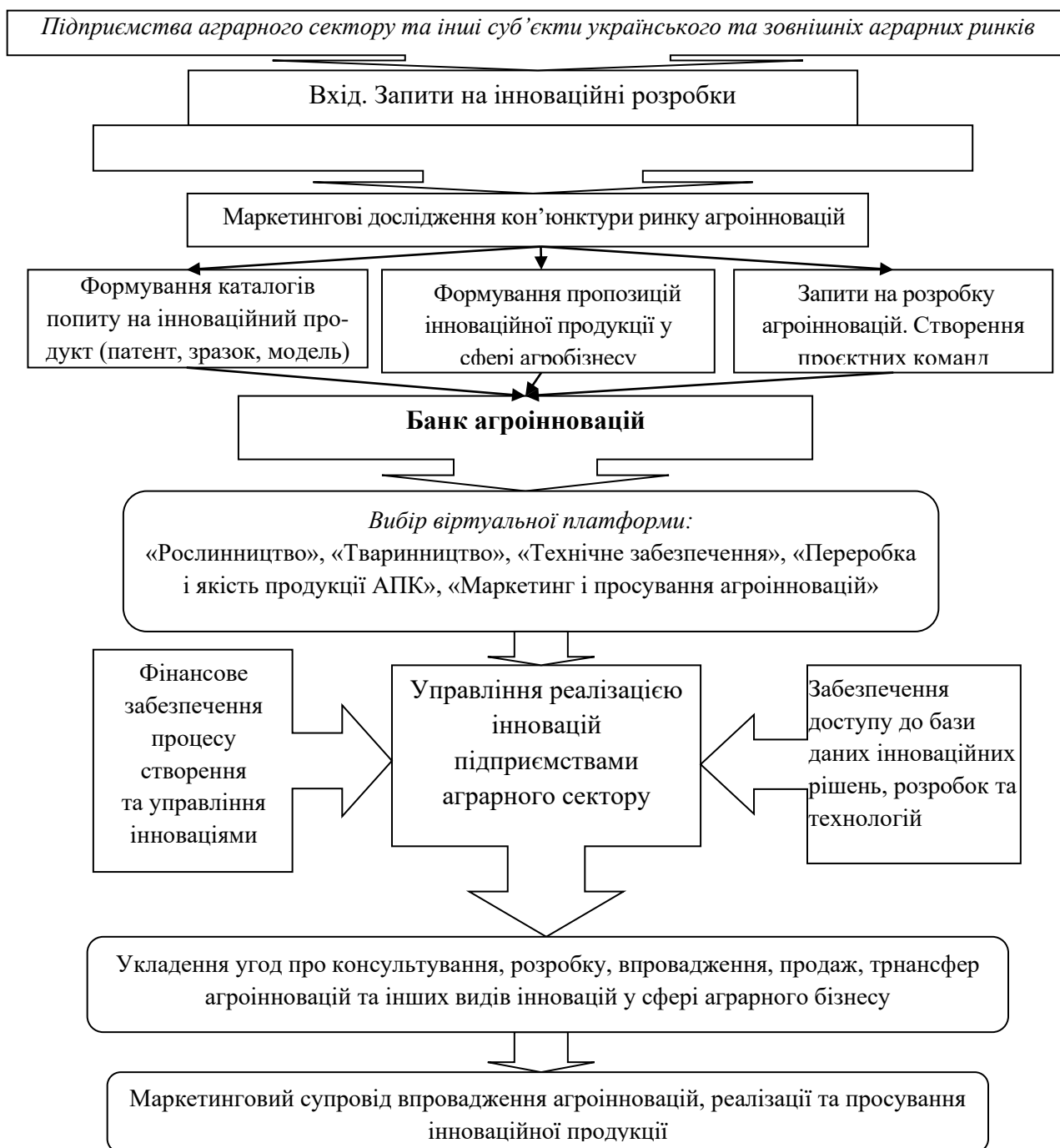


Рис. 3.5. Алгоритм формування віртуальної платформи поширення інновацій в аграрному секторі

Джерело: Сформовано автором на основі [159]

За першим варіантом відбувається оброблення вхідних запитів та спрямування до відповідної віртуальної платформи "Банк інновацій", потім до платформи за тематичним напрямом; за другим – формується команда фахівців для реалізації інноваційних проєктів/програм. Результатом роботи мають бути

укладення угод щодо консультування, розробки, впровадження, продажу/трансферу і розвиток інноваційного потенціалу аграрного сектору.

За третім варіантом здійснюється поповнення баз даних. Для зручності використання віртуальна платформа Єдиний центр “Банк інновацій” представлена чотирма структурними елементами – віртуальними платформами “Рослинництво”, “Технічне забезпечення”, що містить інновації, “Тваринництво”, “Переробка та якість продукції”, «Маркетинг і просування агроінновацій», інформаційне наповнення яких здійснюється завдяки наданню новаторами узагальненої інформації про розроблені інноваційні продукти.

Для створення механізму управління віртуальною платформою доцільно зосередити увагу на виявленні конкретних ринкових (споживчих) потреб, тому вхідні елементи функціональної структури поділено на три групи [160, с. 72]:

1. Поповнення бази даних (пропозиція інноваційної продукції та/або інноваційних послуг) AS – розробники інновацій надають дані для накопичення, обробки, зберігання інформації і швидкого доступу до них. База даних є частиною системи “Банк інновацій”. При цьому слід звернути увагу на дотримання авторського права (володіти, розпоряджатися, користуватися моделлю або ноу-хау можуть не лише розробники), проте розробник зберігає право власності на інновацію, що підтверджується відповідними документами.

2. Запит на наявну інноваційну продукцію AD1 – замовники інноваційної продукції подають запит до системи бази даних “Банк інновацій” для отримання доступу в режимі онлайн. Після сплати внеску за користування базою для замовника проводиться процедура реєстрації та створюється особистий кабінет з персоналізованим доступом.

3. Запит на розроблення інноваційної продукції AD2 – замовником формується заявка на розроблення інноваційної продукції (технології, системи, методів). Якщо у банку інновацій у результаті пошуку не виявлено наявності подібного продукту/методу/технології, заявка спрямовується до центру “Створення проєктних команд”. Структурна одиниця центр “Створення проєктних команд” на підставі заявки замовника на розроблення інноваційної

продукції (технології, системи, методу) формує план проєкту: визначаються його цілі та завдання, розраховуються техніко-економічні показники, вивчається потреба в ресурсах (кадрових, технічних, інформаційних); визначається тривалість, етапність, специфікація робіт; формуються критерії оцінки якості та терміни готовності проєкту, розробляються пакети документів; затверджуються план та кошторис; планові завдання доводяться до виконавців; здійснюються підготовка та затвердження звітної документації для контролю планів.

Важливість існування центру “Створення проєктних команд” набуває актуальності для підприємств – потенційних споживачів інноваційної продукції, адже однією з ключових проблем сектору є дефіцит кваліфікованих спеціалістів-розробників. Результатом таких змін може бути взаємодія між профільними науковими закладами, що володіють достатнім інноваційним потенціалом, і підприємствами аграрного сектору. Тому до базових компонент віртуальної платформи слід віднести: її організаційно-функціональну структуру (робочі групи фахівців, бізнес-структури, які забезпечують виконання колабораційних бізнес-процесів); кластерний координатор (централізований портал або спеціалізоване ПЗ); сервер, що відіграє роль координаторів членів віртуальної організації; ІКТ, які узгоджують роботу учасників; бюджет на оплату праці розробників; покриття видатків на розроблення інфраструктури, маркетингу, експлуатаційних витрат. Такі моделі фінансування застосовуються у Європі (наприклад, Ulule, Crowdculture). Українські платформи краудфандингу є Спільнокошт та Na-Starte, що орієнтовані переважно на розвиток суспільства.

Як зазначено на рис. 3.1, необхідною умовою та складовою механізму впровадження стратегій інноваційного розвитку підприємств агросектору України є його дієва інфраструктура. Концептуальною основою державного регулювання в цьому напрямі мають стати створення спеціалізованих державних фінансових інститутів і забезпечення їхньої взаємодії з науковими та виробничими установами. Це дасть змогу докорінно змінити вектори руху забезпечити швидкий перелив капіталу у потрібну інноваційну сферу. Очікується, що побудова концептуальної моделі інноваційного розвитку підприємств

аграрного сектору посилять процеси кооперації та реалізацію в замкнутому циклі: “потреба споживача в інноваційній продукції – потреба агровиробника в продуктових та/або процесних інноваціях – науково-дослідна розробка – комерційне впровадження”, внаслідок чого значно підвищиться рівень інноваційного розвитку підприємств агросектору. Взаємодія у “хмарі” підтримується завдяки трьом основним видам діяльності, що зумовлює певні напрямки їх використання [160, с. 73]:

1. Комунікація як процес обміну актуальною інформацією щодо інноваційної активності та інноваційних проєктів, що надасть усім суб’єктам агроринку можливість доступу до прийняття й використання інноваційних рішень.

2. Колаборація – процес спільної діяльності в інноваційній сфері для досягнення спільних цілей, а саме: обмін знаннями, навчання та можливість виробляти й споживати вітчизняні інновації. Через колаборації у процесі організації виробництва без відносин підпорядкування, можна ефективніше та результативніше використовувати людські навички, інтелект і майстерність.

3. Кооперація – співробітництво, взаємодія суб’єктів аграрного ринку в процесі господарської, у т.ч. інноваційної діяльності.

Доступ до зазначеної платформи матимуть усі учасники ринку. Тобто запуск віртуальної платформи сприятиме розвитку не лише великих агропідприємств, а і суб’єктів малого та середнього бізнесу аграрного сектору економіки.

Щодо ролі кооперування у процесі формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку, слід додати декілька важливих положень. На думку С. Мельника, І. Свиноуса та співавторів, до основних завдань такого формування належать зокрема: «сприяння інтенсифікації виробництва сільськогосподарської продукції і дотримання інноваційної технології; оновлення матеріально-технічної бази і організація поставок добрив і гербіцидів...; створення машинно-технологічної станції; організація первинної та частково вторинної переробки сільськогосподарської продукції (що може стати інноваційним напрямом діяльності – авт.); створення професійної служби маркетингу, що забезпечує вигідний збут готової продукції та сільськогосподарської сировини»[154]... та ін.

3.2. Формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку та інноваційної програми

Характеристикою інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору має стати переорієнтація виробництва на конкретні потреби цільової аудиторії. Модернізація життя та сучасні зміни споживчих потреб «призводять до зростання вимог щодо якості і різноманітності товарів та послуг»[161, с. 52]. Суспільство стає більш відкритим до інновацій як засобу досягнення необхідної різноманітності товарів і послуг. Зростає роль управлінців, фахівців з маркетингу й дослідження ринків та кваліфікованих працівників, що є носіями і поширювачами новацій у сфері організаційної та екологічної культури.

Залежно від ринкових цілей підприємства аграрного сектору, від розміру і масштабу діяльності, від складності ринкової та внутрішньої ситуації, що відбувається в ній, виділяються такі базові типи маркетингових стратегій інноваційного розвитку, які добре себе зарекомендували на практиці:

- наступальна (характерна для малих підприємств аграрного сектору, які потребують різкого інноваційного прориву), відповідає загальній стратегії зростання;
- оборонна (може використовуватися як дрібними господарствами, так і великими агрокомпаніями; спрямована на утримання конкурентних позицій, досягнутих на ринку), відповідає загальній стратегії стабілізації;
- імітаційна (найчастіше застосовується великими підприємствами, які мають велику потужність і займають сильні ринкові, і навіть технологічні позиції);
- стратегія «ніші» (характерна для великих, середніх і малих агропідприємств; реалізує можливість пристосуватися до вузьких сегментів ринку у вигляді випуску інноваційної у технологічному або маркетинговому аспектах, нової чи вдосконаленої продукції обмежених кількостях), відповідає загальній стратегії зростання.

Використовуючи можливість реалізувати ефективні маркетингові стратегії інноваційного розвитку у агробізнесі, підприємство може не лише створювати

нові ринки, розширювати чи змінювати сферу своєї діяльності, залучати нових споживачів, а й поступово удосконалюватись, дотримуючись концепції сталого розвитку, зберігаючи високі ринкові позиції та конкурентні переваги.

У процесі розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку слід враховувати також етап життєвого циклу підприємства і життєвого циклу продуктів, що включені до товарного портфеля.

В основу розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку покладемо аналіз стану інноваційного розвитку, аналіз стану маркетингового забезпечення інноваційного розвитку, а також формування прогнозу перспективності обраних напрямів інноваційної діяльності.

Процес розробки інноваційної стратегії підприємства пропонуємо здійснювати у такій послідовності (рис. 3.6).

1. Визначення періоду формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку. Цей період залежить від низки умов, зокрема: очікувана тривалість періоду реалізації загальної стратегії розвитку підприємства (так як інноваційна стратегія підпорядкована загальній, вона не може виходити за межі цього періоду); передбачуваність розвитку економічної системи загалом та кон'юнктури тих сегментів агропродовольчих ринків, з якими пов'язана інноваційна діяльність підприємства; приналежність підприємства до підгалузі рослинництва, тваринництва або переробки, його розмір, масштаб, етап життєвого циклу тощо.

2. Дослідження чинників маркетингового середовища, що передбачає вивчення економіко-правових умов провадження інноваційної діяльності підприємства та їх імовірних змін у майбутньому. Крім того, на цьому етапі проводиться маркетингове дослідження кон'юнктури ринку, визначаються чинники, тенденції розвитку науки та технологій у конкретному агробізнесі.

3. Оцінювання тих сильних та слабких сторін підприємства, що можуть визначати особливості його інноваційної діяльності. У процесі такої оцінки необхідно оцінити технічний, фінансовий, кадровий потенціал, щоб скористатися інноваційними можливостями, що відкриваються, а також виявити ті внутрішні параметри, що знижують результативність інноваційної діяльності.



Рис. 3.6. Етапи формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору

Розроблено автором

Для діагностики внутрішніх проблем щодо подальшого провадження стратегій інноваційного розвитку та інноваційних програм використовується метод управлінського обстеження, заснований на вивченні різних функціональних сфер підприємства аграрного сектору, що забезпечують розвиток інноваційної діяльності. Для розробки стратегії інноваційного розвитку до управлінського

обстеження доцільно включати функціональні зони: маркетингові можливості розширення обсягів виробництва інноваційних товарів та диверсифікації інноваційної діяльності; фінансові можливості щодо пошуку інноваційних ресурсів; інноваційні розробки та можливості їх виведення на ринок; склад та структуру персоналу, що матиме відношення до впровадження інноваційної стратегії; інформаційну базу для підготовки стратегічних інноваційних рішень; стан організаційної структури управління та організаційної культури.

4. Комплексна оцінка стратегічної інноваційної позиції підприємства аграрного сектору. Така оцінка має сформувати чітке уявлення про основні параметри, що характеризують можливості та обмеження розвитку інноваційної діяльності підприємства: рівень стратегічної орієнтації керівників і менеджерів; рівень знань управлінців про стан та майбутню динаміку розвитку маркетингового середовища; ефективність діючої системи аналізу інноваційних та інвестиційних проєктів, планування, контролю та їх інформаційного, програмного забезпечення; спрямованість на вирішення стратегічних задач.

Провівши відповідний аналіз згідно етапів на рис. 3.6. нами було визначено такі маркетингові стратегії інноваційного розвитку для досліджуваних підприємств, що відповідають їх загальним стратегіям (таблиця 3.2).

Розробка інноваційної стратегії передбачає її формалізацію через інноваційну програму. При цьому мають бути встановлені цілі, завдання, процедури в рамках інноваційних проєктів, що включені до програми. Слід визначити ресурси та тимчасові обмеження як для окремих інноваційних проєктів, так і для всієї інноваційної програми. Щоб організаційно забезпечити виконання програми, потрібно сформувати організаційну структуру управління інноваціями та «вбудувати» її в організаційну структуру загального менеджменту підприємства, створити систему зовнішніх комунікацій із партнерами, споживачами та іншими зацікавленими сторонами.

Проєктування маркетингової стратегії інноваційного розвитку – це безперервний, динамічний процес, в основу якого покладено вибір потенційно успішного стратегічного положення підприємства. Цей вибір передбачає

порівняльний аналіз альтернатив шляхом співвіднесення, порівняльної оцінки потреб споживачів та можливостей підприємства щодо їх задоволення. І саме стратегічна інновація грає вирішальну роль у становленні такого стратегічного положення, в якому підприємство може розширити наявну ринкову частку або опанувати нові ринки. Попередньою умовою появи радикальної, проривної інновації, є ідентифікація та прогнозування тенденцій на ринку, особливо – можливі переломи, що передують кризовій ситуації [163]. Проведення моніторингу індикаторів стратегічного положення може розглядатися як ефективний інструмент ідентифікації ринкових тенденцій.

Таблиця 3.2

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку досліджуваних підприємств

№ з/п	Назва підприємства	Загальна стратегія	Маркетингова стратегія інноваційного розвитку	Основні інструменти у межах МСІРПАС	Характер інновацій	Прогнозований рівень ризику
1	ТОВ «Україна-Т»	Стабілізації	Оборонна. Імітаційна	Агрохімічний аналіз ґрунту, картування врожайності	Технологічний	Середній
2	АКПП «Перемога»	Вживання	Регресивна. Імітаційна	Використання інноваційної системи обприскування бур'янів Weed Seeker 2; програми Farmsat*	Технологічний	Мінімальний
3	ТОВ Тріада-МК	Зростання	Наступальна	Закупівля обладнання для виробництва дитячого харчування (пюре)+ сертифікація	Технологічний/маркетинговий	Середній / помірний
4	ТОВ Агрона-Фрут	Зростання	Наступальна. Споріднених інновацій	Використання інноваційних елементів просування	Маркетинговий	Низький
5	ТОВ Кернел Трейд	Зростання	Наступальна Зовнішньої дифузії інновацій. Маркетингових інновацій	Розробка програмного забезпечення для прозорості керування земельними ділянками, впровадження практики точного землеробства з використанням ГІС, безпілотних апаратів, Інновації інтернет-маркетингу	Технологічний/маркетинговий	Середній / Низький

Сформовано автором за результатами власних досліджень з використанням джерел [162]

* Farmsat – програма, що надає змогу моделювати карти завдання з внесення добрив, фіксує зони продуктивності полів та структури ґрунтів.

Обов'язковою умовою розробки та впровадження маркетингових стратегій інноваційного розвитку є формування організаційної культури, налаштованої на сприйняття інновацій усіх типів, що є сприйнятливою до організаційних змін. Наявність такої оргкультури стимулює творчий пошук на підприємстві, експериментування з новими ідеями для виявлення потенціалу інновації...

Невід'ємним етапом втілення маркетингової стратегії інноваційного розвитку є формування інноваційних програм. Інноваційна програма – це «комплекс інноваційних процесів та заходів, узгоджених за ресурсами, виконавцями і термінами їх здійснення, які забезпечують ефективне вирішення завдань щодо освоєння та поширення принципово нових видів продукції або технологій» [161, с. 53]. На думку Л. Олійник, «до інноваційної програми входять наступні складові елементи: 1. Цілі та завдання. 2. Заходи щодо підтримки та механізми реалізації. 3. Виконавці програми. 4. Ресурсне забезпечення» [161, с. 53]. У процесі формування інноваційної програми підприємства повинно бути обґрунтовано її науково-методичне, організаційно-нормативне, фінансове та маркетингове забезпечення (рис. 3.7).

Науково-методичне забезпечення необхідне для обґрунтування доцільності розробки інноваційної програми, вибору цільових показників, оцінки очікуваних результатів і визначення необхідних організаційних перетворень на підприємстві для реалізації програми. Фінансове забезпечення складається з визначення джерел фінансування та аналізу обсягів інвестицій, а також включає здійснення фінансового контролю. Організаційне забезпечення включає в себе підготовку необхідних кадрів, визначення необхідності структурно-організаційних змін на підприємстві і організацію контролю за етапами реалізації програми. Нормативне забезпечення має на меті узгодження планових дій з діючими правовими нормами. Основною метою інноваційного планування є оцінка досягнення певних конкретних показників діяльності. При цьому в річні плани цієї діяльності закладаються конкретні показники помісячно. Маркетингове забезпечення включає організацію маркетингових досліджень для визначення потреб у

інноваційній продукції; розробку плану маркетингу та маркетингу-мікс щодо інноваційної продукції, що детально проілюстровано на прикладі.



Рис. 3.7. Структура елементів формування інноваційної програми підприємства аграрного сектору

Розроблено автором

Доцільно виділити основні цілі та елементи інноваційної програми розвитку підприємства аграрного сектору. Ними є наступні [164]:

- 1) визначення ключових тенденцій розвитку науково-технічного прогресу в агробізнесі та можливість їх залучення в діяльність певного підприємства;
- 2) організація управління інноваційним розвитком підприємства;
- 3) визначення найбільш перспективних напрямів інноваційної діяльності;
- 4) оцінка ефективності поточних інноваційних процесів;
- 5) визначення ризиків, що виникають у процесі створення і використання нововведень та їх попередня оцінка;
- 6) розробка проєктів щодо впровадження нововведень;
- 7) формування системи управління інноваційною діяльністю;

8) створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату, а також умов адаптації підприємства до нововведень;

9) прийняття рішень, спрямованих на стимулювання інноваційної активності підприємства;

10) обґрунтування інноваційних рішень в умовах невизначеності і ризику.

Залежно від стану розробки креативних ідей інноваційні програми перебувають на різних стадіях (етапах) інноваційного процесу. Інноваційні програми можуть перебувати у стані намірів, у завершеному стані, а також у процесі реалізації. На будь-якому підприємстві аграрного сектору інноваційний процес часто реалізується у різних напрямках одночасно, наприклад, у площинах фінансів, маркетингу, постачання, виробництва, збутової діяльності тощо. Кожен з цих напрямів є частиною інноваційної програми, яка «передбачає висунення інноваційної ідеї, створення проєкту очікуваного інноваційного продукту або технології, розроблення планів реалізації інновації» [165].

Складовими інноваційної програми можуть бути інноваційні проєкти. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», «інноваційний проєкт – це комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту, інноваційної продукції» [166]. До основних елементів інноваційного проєкту належать:

1) однозначно сформульовані цілі і завдання, що відображають основне призначення проєкту;

2) комплекс проєктних заходів щодо вирішення проблеми інноваційного розвитку та реалізації поставлених цілей;

3) організація виконання проєктних заходів, тобто ув'язування їх з наявними ресурсами і виконавцями для досягнення цілей проєкту в обмежений період часу і в межах наперед встановленого рівня вартості і якості;

4) основні показники проєкту, у т.ч. показники ефективності.

Отже, інноваційні проєкти розробляються в межах інноваційних програм, реалізуючи завдання окремих напрямків програми. Формування інноваційних

проектів для вирішення найважливіших завдань інноваційної програми забезпечує комплексний, системний підхід до їх розгляду; кількісна конкретизацію цілей науково-технічного розвитку і відображення кінцевих результатів проекту в управлінні інноваціями; безперервне наскрізне управління процесами створення, освоєння, виробництва і споживання інновацій; обґрунтований вибір шляхів найбільш ефективної реалізації цілей проекту; збалансованість ресурсів, необхідних для реалізації інноваційного проекту; міжвідомчу координацію та ефективне управління складним комплексом робіт по проекту. До складу інноваційного проекту входять основні функціональні підрозділи, які беруть участь у його реалізації. Це відділ маркетингу, відділ наукових досліджень і розробок, виробничі підрозділи і фінансовий відділ. На етапі пошуку інноваційних технологій і подальшого відбору найбільш перспективних ідей закладається основа інноваційного проекту. Результатом етапу відбору ідей повинна стати постановка стратегічної мети, яка буде складовою частиною корпоративного стратегічного плану. Для досягнення поставленої мети необхідно спочатку здійснити ретельний пофункціональний аналіз, потім провести спільну перевірку отриманих результатів і дати оцінку висунутій концепції. Основне завдання цього етапу полягає в правильному позиціонуванні на ринку нового товару, тобто визначенні його місця серед конкурентних аналогів. Позиціонування здійснюється з метою з'ясування потенційних можливостей виходу з новим товаром на ринок. Паралельно фінансові структури підприємства здійснюють пошук джерел інвестицій, проводять аналіз ризику і оцінюють розміри необхідних затрат. Завершується робота над інноваційним проектом перерозподілом отриманого прибутку в інші проекти. Діючи за таким принципом, підприємство забезпечує собі постійне оновлення асортименту й товарної номенклатури, підтримує високу прибутковість товарів поточного асортименту, за допомогою інноваційного портфеля розподіляє економічний ризик [167].

Слід виділити умови, за яких доцільно формувати інноваційну програму для підприємства агросектору:

1. Якщо проекти можна об'єднати єдиною метою. У цьому випадку реалізація інноваційної програми більш ефективна для досягнення поставленої спільної мети, ніж виконання окремих проектів.

2. Якщо витрати на реалізацію окремих інноваційних проектів становитимуть у підсумку більше витрат на реалізацію тих же проектів, об'єднаних в єдину програму. Наприклад, витрати на усунення опору персоналу будуть меншими для програми, ніж для всіх проектів окремо.

3. Якщо реалізація інноваційної програми здатна забезпечити більш високий і стійкий економічний ефект, ніж реалізація окремих проектів. Тобто якщо можливо такий розподіл проектів в часі, який забезпечує безперервний потік грошових коштів. У цьому випадку зниження прибутковості окремих проектів компенсується зростанням прибутковості інших інноваційних проектів.

Для забезпечення очікуваних результатів виконання інноваційних програм необхідне ретельне управління. Суб'єктами управління інноваційної програми розвитку підприємства аграрного сектору виступають [168]:

- власники підприємства (визначають стратегію розвитку);
- керівники вищого рівня (формулюють механізми і плани реалізації стратегій);
- управлінський персонал (виконує технічну роботу, яка полягає в підготовці проектної документації, проведенні техніко-економічних обґрунтувань проектів, побудові прогнозів зміни попиту і пропозиції на ринках сировини і готової продукції, створенні кошторисів витрат та реалізації інноваційних програм тощо);
- штатні або позаштатні працівники, які здійснюють НДДКР (відбирають інноваційні ідеї, визначають їх доцільність і реалістичність, створюють прототипи інноваційних продуктів і технологій, беруть участь у підготовці інновацій до виробництва, досліджують можливості їх удосконалення і модернізації);
- виконавці окремих робіт за інноваційними програмами (забезпечують отримання очікуваних результатів від НДДКР у встановлені терміни, недопущення витоку конфіденційної інформації);

- інвестори, кредитні та страхові компанії тощо (можуть залучатись до інноваційних програм як на стадії формування інноваційних ідей, так і на стадії їх реалізації з метою розподілення ризику).

На сучасному етапі економічного розвитку багато підприємств надають перевагу не процесним, а продуктовим інноваціям, адже такі інновації окупаються швидше, враховуючи обмеженість бюджетів. По-друге, за допомогою продуктових інновацій розширюють асортимент, що є одним з дієвих методів підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному ринку. В цілому, процес вибору інноваційних проєктів для формування інноваційної програми підприємства аграрного сектору є доволі складним і потребує певної послідовності виконання. Пропонуємо наступний алгоритм формування програми продуктових інновацій для підприємства аграрного сектору (рис. 3.8).

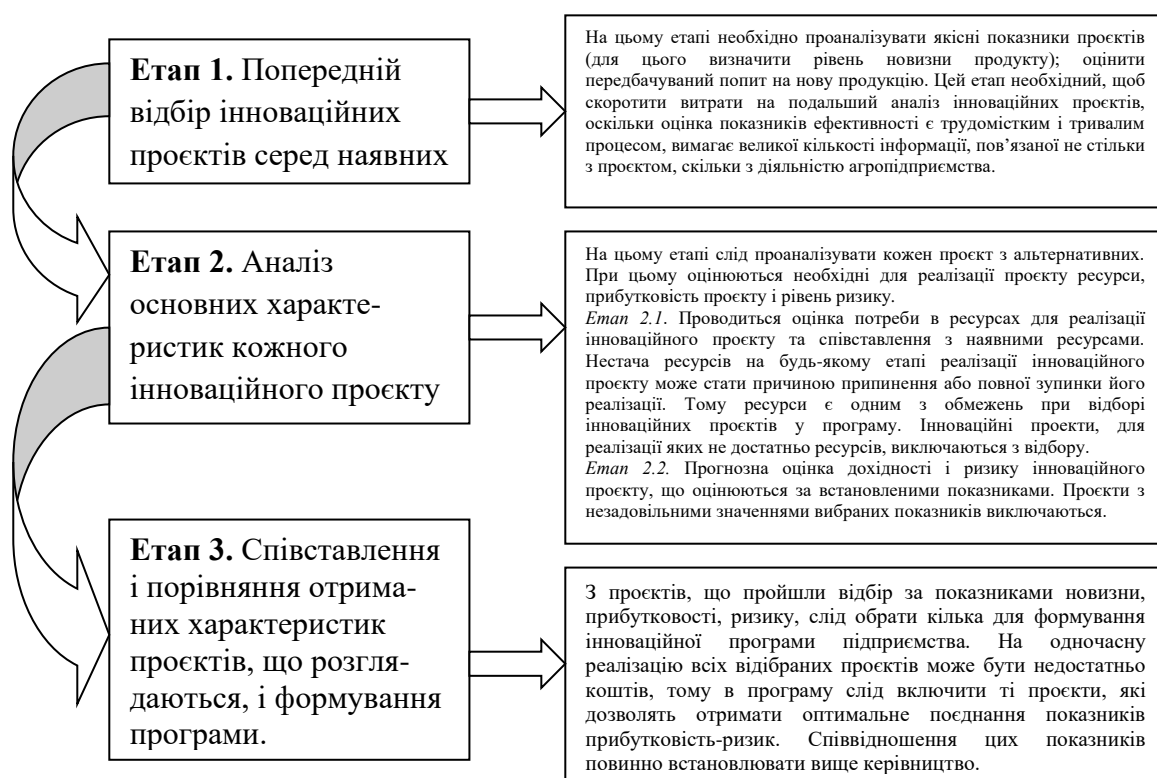


Рис. 3.8. Формування програми продуктових інновацій для підприємства аграрного сектору

Розроблено автором

На першому етапі необхідність попереднього відбору за рівнем новизни продукту обумовлена тим, що у керівників підрозділів існує спокуса отримати

фінансування на застарілі та малоефективні проекти. На другому етапі оцінюються необхідні для реалізації проекту ресурси, прибутковість проекту і рівень ризику.

На етапі формування інноваційної програми пропонується використовувати наступну методику: розрахунок показників прибутковості, оцінювання й моделювання ризиків для програм з різними комбінаціями інноваційних проектів з подальшим порівнянням цих показників і вибором програми з оптимальним співвідношенням показника прибутковість-ризик. Запропонований алгоритм порівняння потенційних проектів дозволяє сформувавши ефективну інноваційну програму підприємства аграрного сектору. За наявності на підприємстві необхідних земельних, фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів базову інноваційну програму можна доповнювати новими інноваційними проектами, які здатні підвищити середню ефективність програми.

Детальний розгляд функцій, передбачених інноваційною програмою розвитку підприємства в межах оновлення його продукції, свідчить, що часто виникає необхідність технічного переозброєння аграрного виробництва. Останнє являє собою високовартісний процес, який потребує залучення як власних, так і інвестиційних ресурсів. Технічне переозброєння має базуватись на стратегії інноваційного розвитку та оновлення виробництва. Слід також враховувати часові, економічні чинники, стан технічного забезпечення конкурентів, наявність інноваційних пропозицій щодо заміни чи модернізації обладнання. Оцінка інвестиційної частини інноваційної програми має здійснюватись за принципом комплексності, що передбачає врахування не лише економічних, а й організаційних, соціальних, фінансових, екологічних та інших аспектів оновлення виробництва. При цьому доцільно укласти довгострокові угоди з інвесторами. Технічна модернізація на підприємстві має супроводжуватись додатковим навчанням персоналу нижньої ланки, працівників, що відповідають за контроль якості, керівників виробничих та збутових підрозділів. Впровадження інноваційного обладнання на підприємстві аграрного сектору слід впроваджувати із залученням міжфункціональних команд, до складу яких

відносять працівників виробничих підрозділів, агрономів, інженерів, менеджерів тощо. До функцій команди належать: методична підготовка процесу технічного оновлення, формування бюджету, доведення до виконавців завдань щодо технічного оновлення, організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що буде задіяний у проєкті, формування системи мотивації виконавців, формування інформаційної бази технічного оновлення. Застосування належних мотиваційних заходів необхідне, оскільки персоналу потрібне переналаштування на новий стиль та особливості роботи. Тому навчання і підвищення кваліфікації працівників забезпечить їхню готовність і зацікавленість до інноваційних проєктів.

Формування та остаточний вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку викликає необхідність створення або реорганізації відділу маркетингу на підприємстві аграрного сектору, до завдань якого належить систематичне вивчення ринків, моніторинг та відбір інноваційних розробок у сфері виробництва продовольчої продукції, їх адаптування до змін вимог споживачів, конкурентний аналіз (із застосуванням бенчмаркінгу), створення ефективного механізму розробки, адаптації та впровадження інновацій у виробничо-збутову діяльність.

Етапи формування організаційної структури підприємства аграрного сектору, що забезпечує інноваційний розвиток на засадах маркетингу, розроблено нами на основі джерел [26; 30; 43; 45] та наведено на рис. 3.9.

Маркетингова діяльність підприємств аграрного сектору щодо інноваційних товарів має охоплювати розробку маркетингових орієнтирів щодо їх виробництва і логістики, а також аспекти просування інноваційних продуктів, зокрема, особливості виведення на ринок.

Введення в організаційну структуру підприємства аграрного сектору відділу маркетингу або фахівця-маркетолога забезпечуватиме ефективне керування маркетинговою діяльністю, адаптацію до ринкових вимог і орієнтацію на сучасні тенденції розвитку ринків продукції рослинництва та тваринництва, ринків харчових продуктів, зокрема, органічних, на попит споживачів, зміни культури

споживання, що є однією з головних умов ефективного інноваційного розвитку вітчизняних підприємств аграрного сектору.



Рис. 3.9. Етапи формування маркетингової структури підприємства аграрного сектору, орієнтованого на інноваційний розвиток.

Сформовано автором на основі [26; 30; 43; 45]

Реалізація проекту впровадження інноваційних заходів може викликати на підприємстві опір змінам. Для уникнення опору або зменшення його масштабів можна запроваджувати зміни з урахуванням таких аспектів:

- зміни необхідно запроваджувати дозовано, що враховуватиме специфіку та адаптивність підприємства (це дозволить співробітникам адаптуватися до ситуації, довести інноваційні підходи до звичних алгоритмів);

- найменш популярні зміни необхідно запроваджувати першочергово (разове введення непопулярної інновації, що супроводжується гарантіями щодо рівня

зарплат та збереження нової ієрархії, в майбутньому дозволить краще контролювати ситуацію). Для досягнення ефективності впровадження проєкту технічного переозброєння необхідним є виконання умов належного рівня контролю та коригувальних заходів. На кожному з етапів розробки та реалізації проєкту необхідно уточнювати правильність ходу його виконання. На основі контролю є змога виявляти головні проблеми реалізації проєкту та відхилення від виробничого плану, а також відмови роботи нового обладнання. Крім того, всі процеси повинні супроводжуватись регулятивними заходами. При дотриманні цих умов можна досягти максимального ефекту від запровадження інноваційних змін у виробничій структурі підприємства.

До інструментарію впровадження стратегії інноваційного розвитку (елементів маркетингу-мікс) належать: товарна інноваційна політика; визначення місця інноваційних розробок у товарному портфелі, інноваційний характер брендингу; обґрунтована цінова політика щодо інноваційних продуктів; належна політика збуту і просування. Оптимальне поєднання елементів маркетингу-мікс забезпечить досягнення стратегічних цілей інноваційного розвитку (рис. 3.10).

У сфері товарної політики важливим є інноваційний характер пропонованої на ринок продукції, високий рівень якості та цінності для споживачів, що входить у третій рівень – товар з підкріпленням, оригінальний дизайн, унікальні властивості, нестандартна упаковка, сервісна підтримка.

Для прикладу наведемо пропозиції щодо маркетингових стратегій інноваційного розвитку ТОВ «Тріада-МК» в частині товарної політики (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Пропозиції щодо активної та пасивної складової маркетингових стратегій інноваційного розвитку ТОВ «Тріада-МК» та ТОВ «Кернел-Трейд»

	Активні інновації	Пасивні інновації
ТОВ «Тріада-МК»	Закупівля технологічного обладнання для виробництва фруктових пюре для дітей. Сертифікація	Ребрендинг сокової продукції. Розробка упаковки для соків інноваційного дизайну
ТОВ «Кернел-Трейд»	Запровадження системи інноваційних рішень у сфері технологій передпосівної підготовки та обробки посівів	Застосування інноваційних підходів в системі просування продукції ТОВ та удосконалення ринкового іміджу компанії

Сформовано автором

У сфері цінової політики для підприємств аграрного сектору звичним є встановлення ціни методом середніх цін або «витрати плюс». Цей підхід може бути використаний для товарів з високим ступенем переробки, які мають низьку собівартість (внутрішні конкурентні переваги) або унікальні властивості (наприклад, інноваційні продукти, виготовлені з екологічно чистої сировини або крафтові). Проте методичні підходи щодо встановлення цін на інноваційні продукти можуть відрізнятися.

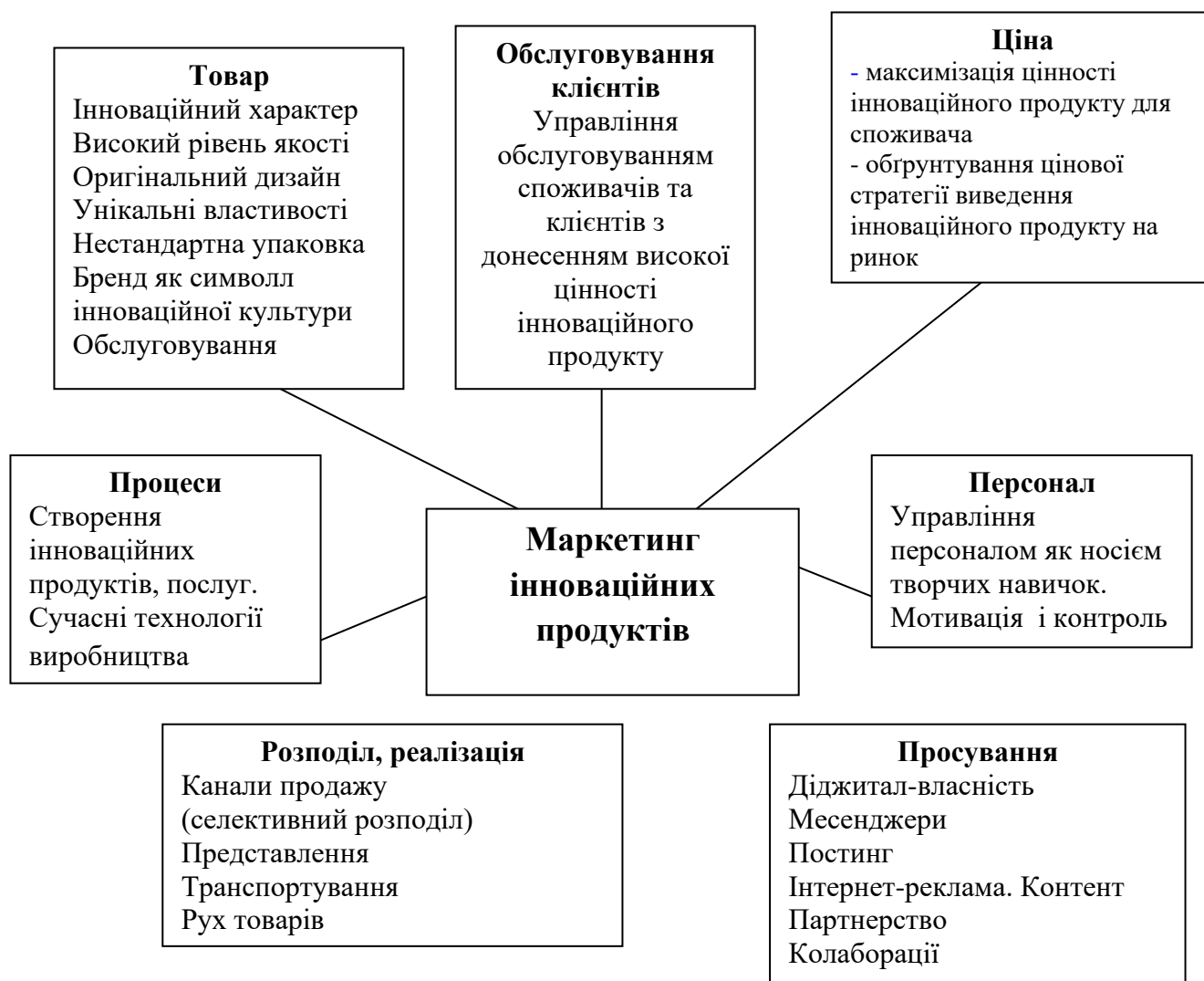


Рис. 3.10. Розроблений маркетинг-мікс щодо інноваційних продуктів підприємства аграрного сектору

Джерело: сформовано автором

Зокрема, процес визначення ціни на інноваційні продукти включатиме наступні етапи [169, с. 86]:

- 1) «визначення собівартості інноваційного продукту»;

- 2) підготовка інформації щодо конкурентної ситуації на ринку на основі моніторингу цін на продукти-конкуренти: виявлення продуктів-конкурентів; моніторинг цін на такі продукти; визначення мінімальної (P_{\min}), максимальної (P_{\max}) ціни та розрахунок середньої ринкової ціни $P_{\text{сер}}$ середнього арифметичного між цінами конкурентів.
- 3) визначення ціни на пропонований інноваційний продукт на основі його цінності:

$$P_{\text{ІП}} = P_{\text{сер}} * K_{\text{цін}} \quad (3.1) \text{ де}$$

$P_{\text{ІП}}$ – ціна на інноваційний продукт;

$K_{\text{цін}}$ – коефіцієнт цінності інноваційного продукту

Визначення коефіцієнта цінності базується на бальному оцінювання характеристик продуктів конкурентів та визначенні унікальних характеристик інноваційного продукту досліджуваного підприємства. Оцінка передбачає визначення параметрів інноваційного продукту та їх оцінювання порівняно з параметрами продуктів-конкурентів за 5-бальною шкалою, де: 5 – «найкращий стан параметра»; 4 – «оцінка добре»; 3 – «середній стан параметра», 2 – «оцінка задовільно»; 1 – «найгірший стан параметра»; 0 – «параметр відсутній» [169, с. 86]. Результати оформлюються у вигляді порівняльної таблиці.

- 4) визначення ціни готовності до купівлі потенційних споживачів. Для цього необхідно провести маркетингове дослідження з використанням методу фокус-групи та під час презентації інноваційного продукту з'ясувати максимальну ціну, яку потенційні споживачі готові заплатити за нього;

- 5) тестування ціни на інноваційний продукт із використанням цінового коридору, де P_{\min} – собівартість одиниці продукту, P_{\max} – ціна, визначена на основі готовності до купівлі потенційних споживачів;

- 6) визначення конкурентоспроможності ціни на основі порівняння рівня цінності продукту ($C_{\text{інпр}}$) з його ціною:

- 7) обґрунтування цінової стратегії виведення нового товару на ринок. На етапі виведення на ринок інноваційного продукту вибір цінової стратегії

здійснюється з урахуванням його унікальності, рівня новизни, конкурентних переваг.

Оскільки попит на інноваційний продукт нееластичний, оцінка його якостей ускладнена, щодо проривних інновацій відсутня можливість порівняти його з іншими продуктами на ринку, рекомендується обирати цінову стратегію співвідношення ціна/якість (рис. 3.11). Установлена таким чином ціна виконуватиме стимулюючу функцію, оскільки її рівень стане орієнтиром оцінки цінності товару для потенційних покупців.

Під час виведення на ринок інноваційних продуктів найбільш часто використовують преміальну стратегію або стратегію проникнення на ринок. Преміальна стратегія - це стратегія щодо унікального продукту, при якій увага фокусується на певному сегменті покупців, які сплачуватимуть достатньо високу ціну за право володіння ним та використання. У процесі ціноутворення використання властивості продукту, що покупці вважають унікальними. За умов обґрунтованості ця стратегія дає змогу отримувати високий прибуток.

		Ціна		
		Висока	Середня	Низька
Якість	Висока	<i>Преміальна</i>	<i>Проникнення на ринок</i>	Стратегія переваг
	Середня	<i>Завищеної ціни</i>	<i>Середніх цін</i>	Стратегія доброякості
	Низька	-	Завищеної якості	Цінового прориву

Рис. 3.11. Вибір цінових стратегій щодо інноваційних продуктів підприємств аграрного сектору

Сформовано автором з використанням джерела [169]

З метою реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку у частині просування інноваційних продуктів вважаємо за необхідне максимально використовувати інструментарій інтернет-маркетингу, що включають зокрема підвищення відвідуваності і конверсії сайту, проведення вебінарів, активізація SMM-маркетингу, реклама в Інтернет-спільнотах та ін. Пропонуємо на прикладі ТОВ “Кернел трейд” розробку системи заходів з урахуванням обмеженості бюджету на просування і ключових цільових груп споживачів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Перелік заходів щодо реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку ТОВ “Кернел трейд”

№	Захід	Зміст
1	Підвищення відвідуваності і конверсії сайту	Роботи з пошукового просування, яке полягає в підйомі позицій сайту компанії ТОВ “Кернел трейд” в природній видачі пошукових систем. Використання метатегів, вже впроваджених в україномовній версії сайту. Наповнення сайту якісним і SEO-оптимізованим контентом. Для пошукової оптимізації слід використовувати статистику ключових запитів користувачів, щоб знати які пошукові слова і фрази є найбільш часто використовуваними і, виходячи з цього, створювати відповідні статті і описи продукції для найкращої індексації пошуковими системами. Інформаційне наповнення сайту має відповідати виявленим цінностям цільових груп споживачів. Додавання на сторінки сайту спеціального модуля для того, щоб інформацією зі сторінок сайту можна було поділитися з друзями в популярних соціальних мережах (Facebook, Twitter, Instagram та ін.).
2	Проведення вебінарів для підприємців	В ході вебінарів слід розповісти про можливості та переваги компанії переваги продукції компанії над аналогами конкурентів, описати модель бізнесу, переконати потенційних клієнтів у всебічній підтримці та сервісному обслуговуванні клієнтів. перед проведенням вебінарів надавати інформацію про час їх проведення і посилання на них в різних бізнес-спільнотах, а також розсилати запрошення на вебінари на е-мейл тим користувачам, які раніше заповнювали лід-форму на сайті.
3	Удосконалення лідогенерації	Розміщення лід-форм для збору даних клієнта на головній сторінці сайту компанії (для англomовної версії) і оформити її у верхній частині сторінки і була помітною на загальному тлі сайту (для обох версій); Для стимулювання заповнення лід-форми можна запропонувати клієнтам компанії бонус за заповнення: знижки на доставку при покупці товарів, безкоштовне сервісне обслуговування протягом року після покупки, безкоштовна оренда товарів на кілька годин, можливість участі в вебінарі з ведення бізнесу за допомогою продукції ТОВ “Кернел трейд”; опрацювати мобільну версію сайту і лід-форму для того, щоб вони нормально працювали при відвідуванні сайту компанії зі смартфона, так як ЦА часто користується мобільними пристроями для виходу в інтернет.
4	Активізація SMM-маркетингу	Відкрити офіційні групи компанії в Інстаграм, Facebook, Linkedin, Twitter та просувати сторінки компанії в них. Підготовка якісного контенту цікаві фото- і відеоматеріали, якими користувачі соцмереж хотіли б ділитися, переваги вірусного маркетингу.
5	Співпраця з блогерами	Надати в оренду систему присутності або ж малі квадрокоптери для відео-блогерів в YouTube, зняти огляд товарів, їх переваг і особливостей використання. Надання селф-бота блогерам в Instagram, щоб вони поділилися враженнями про його використанні зі своїми передплатниками.
6	Реклама в Інтернет-спільнотах	Посилання на офіційні сторінки компанії в популярних спільнотах, пов’язаних з підприємництвом, інноваціями і агробізнесом. Розміщення інформації про діяльність ТОВ “Кернел трейд” та її інноваційну продукцію.
7	Стимулювання користувачів реклами продукції в соц мережах	Стимулювання споживачів залишати відгуки про свій досвід використання, як на своїх власних сторінках в соцмережах, так і на офіційних сторінках компанії. За такі відгуки, наприклад, можна пропонувати надання знижки на наступну покупку.

Сформовано автором

Реалізація пропозицій щодо удосконалення організаційної структури та функцій відділу маркетингу, впровадження розроблених програм та

інструментарію маркетингу в досліджуваних підприємствах агросектору ТОВ «Україна-Т», ТОВ «Триада-МК» та АКПП «Перемога» забезпечить успіх ринкової діяльності (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Зміни показників діяльності досліджуваних підприємств після впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку та розроблених маркетингових заходів

Показники	ТОВ «Україна-Т»			ТОВ «Триада-МК»			АКПП «Перемога»		
	Значення показників		Результат, +, - тис. грн.. (тон)	Значення показників		Результат, +, - тис. грн.. (тон)	Значення показників		Результат, +, - тис. грн.. (тон)
	До впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку тис. грн	Після впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку, тис. грн		До впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку тис. грн	Після впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку, тис. грн		До впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку тис. грн	Після впровадження маркетингової стратегії інноваційного розвитку, тис. грн	
Виробництво інноваційної продукції рослинництва	6560	7432	+150	-	-	-	1213	1298	+85
Виробництво інноваційної продукції тваринництва	4224	4540	+316	-	-	-	670	565	-105
Обсяг виробництва соків та фруктових пюре	-	-	-	76524	83500	+9,1	-	-	-
Рентабельність,%	28,5	37,1	+8,6	18,4	22,1	+3,7	11,9	12,5	+0,6
Експорт інноваційної продукції, тис. грн	10450	12350	+1900	13111	15778	+2667	6654	6734	+80

Джерело: Сформовано автором на основі звітності підприємств

Для оцінювання ефективності запропонованих заходів слід також проводити періодичний моніторинг ефективності інноваційної та маркетингової діяльності. Для цього слід періодично проводити порівняння показників ефективності інноваційної діяльності, а також оцінку застосування сучасних методів маркетингу, зокрема, загальних показників ефективності, та специфічних

маркетингових, у т.ч. відвідуваність сайту підприємства, вплив різних заходів, акцій, спеціальних пропозицій, інформаційних постів на кількість відвідувачів, цільових дій і завершених покупок.

Після проведеного аналізу слід відзначати, які з інструментів призвели до найбільшого співвідношення отриманих результатів і витрат, які були найбільш успішними. Після цього слід повторно використовувати ефективні інструменти і відмовлятися від тих, що були найменш вдалими. Саме використання таких ефективних інструментів дозволить поступово знизити витрати компанії на залучення одного покупця, що підвищить загальну ефективність маркетингової діяльності і дозволить виробити компанії свою власну маркетингову стратегію інноваційного розвитку.

3.3. Забезпечення умов ефективної реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та моделювання ризиків

На сьогоднішній день в аграрному секторі набуває поширення інноваційна стратегія довгострокового розвитку на засадах Sustainable development, яка є загальною концепцією щодо необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі. Ця концепція зумовлена виникненням нового виду інновацій — екоінновації. До них належить виробництво екологічно чистої продукції, використання технологій - "дружніх" до довкілля, ресурсозберігаючих технологій виробництва, концепція управління "зелений офіс", концепція "екоефективності", модель "чисте виробництво", методи підвищення ресурсної продуктивності на основі концепції MIPS, новий системний екологічний дизайн і спеціальне маркування продукції, що забезпечують високий рівень екологічної безпеки виробництва, продукції та послуг при одночасному зміцненні конкурентних позицій бізнесу [P170]. На

впровадження екоінновацій на підприємствах впливають різноманітні чинники, які одночасно як перешкоджають, так і сприяють їх розвитку, зокрема такі, як:

— організаційно-економічні: нестача ресурсів для фінансування інноваційних проєктів, застаріла матеріальна база, орієнтація економічних інтересів підприємця на традиційне с.г. виробництво;

— фінансово-кредитні: недоступність додаткових фінансових ресурсів, недосконалість системи оподаткування інноваційної діяльності, високі відрахування з фонду оплати праці;

— політико-правові: нестабільність законодавчої бази, існування обмежень у сферах податкового, патентно-ліцензійного законодавства;

— управлінські: недосконала структура управління, переважання вертикальних потоків інформації, орієнтація виробників на вже існуючі ринки та короткострокову окупність інвестицій, неузгодженість інтересів учасників інноваційних процесів;

— соціально-психологічні: опір змінам управлінців і працівників, небажання змінювати виробничі процеси, поведінку та традиції, невизначеність. Застосування екоінновацій підприємствами аграрного сектору дасть змогу ефективніше використовувати природні ресурси, поліпшить екологічну ситуацію у сільській місцевості, сприятиме просуванню кращого досвіду в галузі екоефективності, створенню нових робочих місць, підвищенню якості життя населення. Напрямом розвитку інноваційної діяльності в АПК є застосування біотехнології як об'єкту інновацій, енерго- та ресурсозберігаючих технологій.

Інноваційний розвиток підприємств агросектору є вирішальним чинником ефективного розвитку й нарощування обсягів аграрного виробництва, що зумовлює якісні зміни технологій виробництва, суттєві зрушення в його структурі, переоцінку системи мотивації. Найбільшим попитом на ринку інноваційної агропродовольчої продукції користуються нові високопродуктивні сорти й гібриди сільськогосподарських культур, породи племінних тварин і птиці, новітні технології, сучасні методи організації виробництва та ін. Інноваційна продукція є результатом інтелектуальної праці, що втілено у кінцевий продукт

споживання. Тому ринок інноваційної продукції як особливий, специфічний інститут є системною сукупністю інституціональних підсистем, що взаємодіють у напрямі ефективного здійснення інноваційних процесів.

Ринок опосередковує виробництво і споживання, перебуваючи під їхнім впливом і впливаючи на них. На ринку визначається вартість лише тих результатів людської діяльності, які задовольняють споживачів. Отже, особливе значення на цьому ринку має споживач, який, купуючи товари, впливає на їх подальше виробництво та збут. Так, до суб'єктів ринку інноваційної продукції належать: аграрні й переробні підприємства, науково-дослідні установи; держава, що фінансує важливі проекти інноваційного розвитку в АПК, окремі споживачі. Структурними складовими цього ринку є норми, правила, традиції та соціальні цінності, на базі яких здійснюється інноваційний процес. Інституціональна структура ринку інноваційної продукції формується інституціями та інститутами, які структурують відносини у процесі обміну науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок на етапі пропаганди інновацій та створення інноваційного продукту. Ринок інноваційної продукції формується як одна з найважливіших ланок сучасної ринкової системи. Він може функціонувати лише у взаємозв'язку з іншими типами ринків (рис. 3.12). Дисбаланс у будь-якому з ринків за «ланцюжком» впливає на решту ринків.

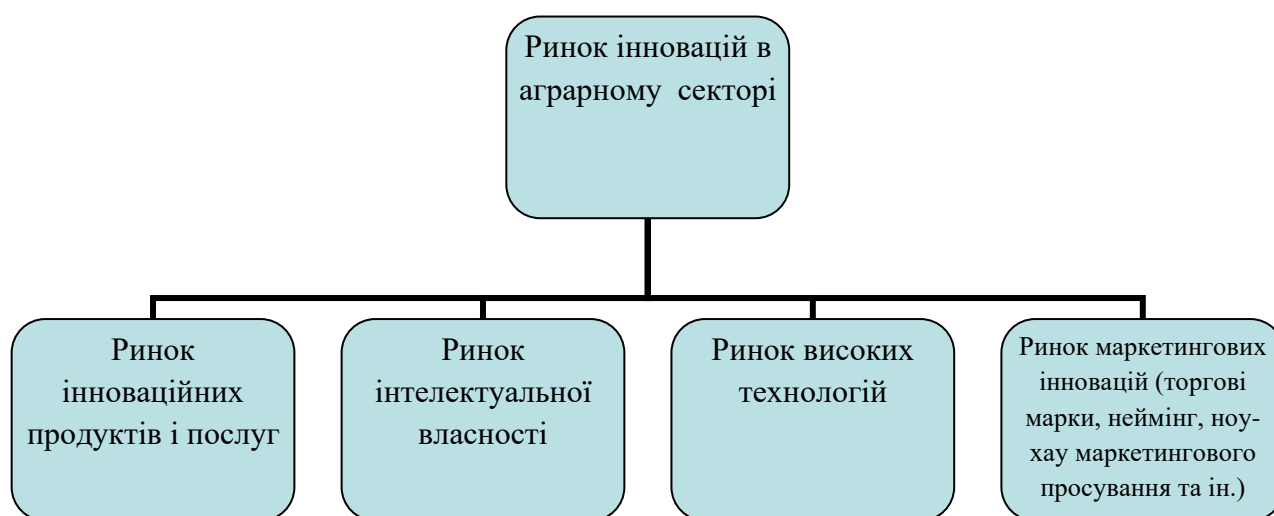


Рис. 3.12. Місце ринку інновацій у системі ринків, що обслуговують аграрну сферу України

Джерело: розроблено автором за матеріалами [172, с. 356].

Ринок інновацій в агросекторі виконує наступні функції [171, с. 65]: «забезпечення – задовольняє потреби учасників у реалізації й придбанні інноваційних продуктів; регулювання – оптимально формує попит і пропозицію на інноваційні продукти й інноваційні послуги, забезпечуючи їх раціональний розподіл між суб'єктами інноваційної діяльності та встановлюючи рівень цін на них; інформування – є посередником при розповсюдженні інформації між учасниками інноваційного процесу; стимулювання – сприяє створенню конкурентоспроможного інноваційного продукту, розширенню переліку інноваційних послуг і засобів їх здійснення» [171, с. 65].

Ринок інновацій агропромислового виробництва формують наукові установи й освітні організації, комерційні підприємства, творчі колективи, окремі вчені та винахідники. Покупцями інноваційного продукту виступають агропромислові підприємства різних організаційно-правових форм господарювання і форм власності. Нині ринок інновацій в Україні не сформований і має недоліки; не створено належних умов для ефективного ведення інноваційної діяльності. Головним завданням ринку інновацій є просування інноваційних продуктів на наукоємний ринок з метою задоволення потреб агропромислових товаровиробників у виробництві наукомісткої продукції, яка забезпечить отримання ними додаткового економічного, технологічного, соціального й екологічного ефекту. Важливою складовою вітчизняного ринку інновацій виступають інноваційно-активні підприємства в загальній їх сукупності, які забезпечують інноваційний тип функціонування. Складові елементи ринку інноваційної продукції в аграрному секторі зображено на рис. 3.13.

Для підприємств аграрного сектору України проблема активізації інноваційних процесів набуває особливого значення. Інноваційні процеси в цій галузі мають певні особливості, пов'язані з її специфікою: наявністю живих організмів та природних процесів, сезонністю, підвищеними ризиками тощо. Тому саме в аграрному секторі на відміну від інших галузей, розвиток інновацій відбувається повільніше, що вимагає застосування на державному рівні мотиваційних економічних інструментів.

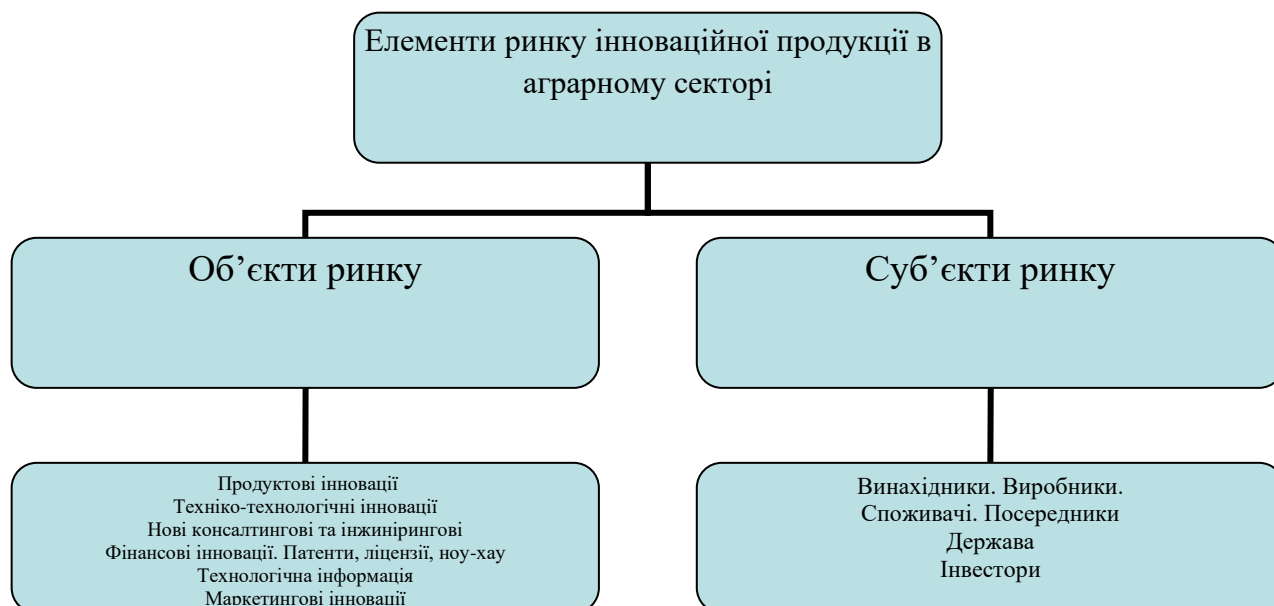


Рис. 3.13 Схема складових ринку інноваційної продукції в аграрному секторі

Джерело: розроблено на основі [174; 171].

Активізація інноваційної діяльності підприємствах аграрного сектору – це впровадження у виробництво нових конкурентоспроможних технологій виробництва сільськогосподарської продукції у рослинництві та тваринництві; застосування високопродуктивних порід у тваринництві та стійких до хвороб і несприятливих природо-кліматичних проявів сортів і гібридів рослин; біотехнологій, що дають змогу одержати нові високоякісні продукти з оздоровчим і профілактичним ефектом; застосування нових технічних засобів і технологій обробітку ґрунту, очищення та зберігання сировини; застосування енергозберігаючих технологій, екологічних інновацій, які відповідно дають змогу підвищити врожайність та продуктивність, мінімізувати втрати й підтримувати якісний стан навколишнього природного середовища. Ефективна інноваційна діяльність тісно взаємозв'язана з продовольчою безпекою держави. На думку О. Шубравської, довгостроковою метою розвитку вітчизняного агропродовольчого виробництва має бути забезпечення національної продовольчої безпеки та реалізації експортного потенціалу на засадах сталості й інноваційності [174, с. 83]. Такий підхід щодо перспектив розвитку аграрного сектора повністю узгоджується з визначеними ООН у 2015 р. цілями сталого розвитку на період до

2030 р. [175]. Загалом на фоні дотримання глобальних орієнтирів для України важливим є дотримання національних інтересів у сфері агропродовольчого виробництва і забезпечення експорту, повноцінне і стабільне насичення внутрішнього ринку якісною й доступною за ціною продукцією на засадах інноваційності. Таким чином, інноваційна пасивність керівників і працівників агропідприємств пов'язана значною мірою з вкрай незадовільними фінансовими можливостями, а також нездатністю значної частини керівників і управлінців адаптуватися до сучасних ринкових вимог. Національна модель інноваційного розвитку в аграрній сфері має забезпечити об'єднання зусиль державних органів, установ, організацій, закладів науково-технічної сфери, підприємницького сектора економіки на користь прискореного використання досягнень науки і технологій з метою реалізації національних стратегічних інтересів, що буде предметом подальших наукових досліджень.

Обрана підприємством аграрного сектору маркетингова стратегія інноваційного розвитку потребує систематичного моніторингу рівня досягнення запланованих цілей та оцінювання ефективності прийнятих рішень. Це необхідно, оскільки: [181, с. 175]: 1) слід переконатися щодо виконання стратегічних цілей та завдань; 2) виявлення чинників, що зумовлюють відхилення і перешкоджають досягненню запланованих цілей; 3) встановлення відповідності можливостей інноваційного розвитку підприємства прийнятим маркетинговим рішенням; 4) виявлення резервів інноваційного розвитку. Сьогодні недостатньо оцінювати реалізацію стратегій інноваційного розвитку за показниками прибутковості. Потрібні орієнтири, які б стосувалися усіх напрямів роботи, що пов'язана із формуванням і прийняттям інноваційних рішень, з урахуванням різних чинників, що впливають на цей процес [181, с. 175].

Для оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства аграрного сектору можуть бути застосовані різні методологічні підходи щодо визначення критеріїв оцінки та системи показників. У загальному розумінні ефект (від лат. effectus – «виконання, дія») – це результат, досягнутий від будь-якого заходу [182]. Ефект в інноваційній діяльності – це «кінцевий результат

впроваджувальної діяльності у матеріальному або грошовому вимірі, який може бути виражений через підвищення якості продукції; скорочення часу виробництва та обігу; вивільнення ресурсів тощо» [183, с. 42]. Під ефективністю слід розуміти здатність приносити ефект, результативність інноваційного процесу, інноваційного проєкту тощо, «які визначаються як відношення ефекту до витрат, що забезпечили цей результат» [183]. Ефекти від реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку та відповідні показники наведено у таблиці 3.6

Більшість науковців визначають в якості головних критеріїв оцінювання інноваційної діяльності підприємств критерії економічної ефективності. Так, у дослідженні М.І. Керницької [185, с. 7-8] використовується інтегрований показник для розрахунку економічної ефективності інноваційних впроваджень. Розроблений узагальнений порядок оцінювання, на відміну від існуючої практики, передбачає використання коефіцієнта споживчої корисності (привабливості продукту для споживачів), сутність якого розкриває відносна величина вигоди інноваційної продукції в залежності від цінових та споживчих параметрів. Даний показник розраховується як добуток двох коефіцієнтів, один із яких відображає порівняння цін інноваційної продукції з існуючим на ринку аналогом, а другий – оцінювання вигоди споживача від використання інноваційної продукції. Використання даного коефіцієнта дасть можливість виробникам (користувачам) спрогнозувати успішність реалізації інноваційної продукції та мінімізувати ризики при виході на ринок з інноваційною продукцією, а також спрогнозувати можливі обсяги реалізації і, як результат, – розмір прибутку.

Науковцем В.Г. Федоренко [186, с. 40] визначаються такі критерії оцінки ефективності: якісні параметри інновацій; обсяги робіт, виконаних з використанням інноваційних засобів та методів; рівень цін; чинник часу та ризику впровадження інноваційних проєктів, які за своєю сутністю є показниками. Як зазначають окремі автори [187, с. 66-67; 188, с. 376- 377; 189, с. 234-235; 901, с. 81], від впровадження інноваційних проєктів можна отримати чотири види ефекту: економічний, науково-технічний, соціальний та екологічний. Це

пояснюється тим, що безпосередньо економічні результати від інноваційної діяльності пов'язані з науково-технічним і соціальним ефектами. У свою чергу ресурсний і екологічний ефекти виникають лише як наслідок науково-технічного прогресу, а тому побічно впливають на економічний ефект від інноваційної діяльності. У таблиці 3.6 представлено систему показників оцінки ефектів інноваційних впроваджень, які ми доповнили маркетинговими, і які найбільш детально характеризують інноваційний розвиток підприємств аграрного сектору.

Економічний ефект інноваційної діяльності оцінюється системою вартісних показників і проявляється у підвищенні економічної ефективності роботи підприємства, раціональному використанні ресурсів, збільшенні прибутку від реалізації продукції, покращенні використання виробничих потужностей, впровадженні корисних винаходів. До критеріїв оцінки економічного ефекту, можна віднести вартість НДДКР, потенційний річний розмір прибутку, очікувана норма прибутку, сумарний дохід за життєвий цикл інновації, абсолютна та відносна ефективність [183, с. 42]. Економічний ефект розраховується за формулою [182, с. 51].

$$Em = \sum(Pm - Zm), \quad (3.1)$$

де E_m – економічний ефект інноваційної діяльності за розрахунковий період;
 P_m – вартісна оцінка результатів інноваційної діяльності за розрахунковий період;
 Z_m – вартісна оцінка затрат на інноваційну діяльність за розрахунковий період;
 A_r – коефіцієнт дисконтування, що визначається за формулою:

$$A_r = 1 / (1 + r) \quad (3.2)$$

Слід зазначити, що поряд з визначенням економічної ефективності нововведення необхідно розрахувати величину інноваційних ризиків. Прогнозні оцінки економічного ефекту коригуються з урахуванням ризиків, що виникають при реалізації інноваційної діяльності [187, с. 276].

Екологічний ефект інноваційного розвитку враховує вплив інновацій на розв'язання проблем охорони довкілля, що особливо важливо у реалізації інноваційних проєктів, які можуть змінювати рівень екологічної безпеки території. Екологічний ефект оцінюється за допомогою показників, які

характеризують: зниження шкідливих викидів в атмосферу, воду, ґрунт; зниження кількості відходів виробництва і можливість вторинної їх переробки; покращення екологічності продуктів, що виробляються; покращення ергономічності товарів; підвищення відповідальності і зниження штрафів за порушення екологічного законодавства та інших нормативних документів тощо [188, с. 377]. Екологічний ефект тісно пов'язаний із соціальним.

Таблиця 3.6

Вид ефектів від реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору та показники їх оцінювання

Вид ефекту	Показники ефектів інноваційного розвитку
Економічний	Проявляється через економію часу, зростання прибутку, зменшення витрат тощо. Для виробника ефект настає шляхом впровадження інновацій у виробництво чи реалізації інноваційної продукції. Показники: частка доходів від реалізації інноваційних продуктів в загальних доходах підприємства; рентабельність реалізованої інноваційної продукції, нового технологічного процесу; рентабельність інвестиційної діяльності.
Науково-технічний	Полягає у прирості науково-технічних знань і умінь та оцінюється показниками: підвищення науково-технічного рівня виробництва; збільшення питомої ваги інноваційних технологічних процесів; кількістю авторських свідоцтв; підвищенням рівня автоматизації, механізації й виробництва; підвищенням конкурентоспроможності підприємства і його продукції; підвищення ринкового іміджу агровиробника
Екологічний	Полягає у зменшенні екодеструктивного впливу на довкілля та поліпшенні стану довкілля. Зменшення кількості відходів виробництва; зниження сум штрафів за порушення екологічного законодавства та нормативних документів; підвищення ергономічності виробництва
Соціальний	На рівні підприємства аграрного сектору ефект оцінюється через: покращення умов праці працівників; приріст доходів працівників; зміни в структурі персоналу за кваліфікацією, покращення стану здоров'я персоналу; рівень витрат, пов'язаних з виплатами з фонду соціального страхування; підвищення технічного та організаційного рівня процесу праці.
Маркетинговий	Збільшення ринкової частки підприємства, у т.ч. за інноваційною продукцією, збільшення показників охоплення цільової аудиторії. Покращення іміджу підприємства-інноватора

Джерело: сформовано автором на основі [181; 182]

Вартісна оцінка соціальних і екологічних результатів (P_t), яка входить до складу економічного ефекту, може здійснюватися за формулою [190, с. 56]:

$$(P_t) = \sum R_{jt} * a_{jt}, \quad (3.3)$$

де R_{jt} – величина j -го результату в натуральному виразі у t -му році;

a_{jt} – вартісна оцінка одиниці окремого результату у t -му році.

З комерційної точки зору, будь-який проєкт по впровадженню та розвитку сучасних інноваційних технологій можна розглядати як інвестиційний [191], тому можна оцінювати ефективність інноваційної діяльності підприємства на основі вартісного підходу, який ґрунтується на порівнянні витрат і прибутків від інвестицій у інноваційний розвиток та передбачає застосування таких показників:

– показник інтегрального ефекту (чистий дисконтований дохід) – NPV, який представляє собою інтегральну оцінку фінансових потоків проєкту з урахуванням «тимчасової вартості» засобів (Time Value) [191] розраховується за формулою [187, с. 280]:

$$NPV = PV - I = \sum (CF_t / (1+r)^t) - I, (3.4)$$

де PV (Present Value) – поточна вартість майбутніх грошових потоків;

I – одноразова інвестиція в інноваційний проєкт;

CF_t (Cash Flow) – грошовий потік від здійснення інноваційного проєкту в t-му році;

r – ставка дисконту, частка від одиниці. – показник внутрішньої норми прибутковості (дохідності) – IRR (Internal Rate of Return), який представляє собою максимально можливу ставку дисконтування інвестицій, при якій проєкт не стає збитковим (IRR визначається як корінь рівняння $NPV(r) = 0$);

– показник рентабельності інвестицій в інноваційний проєкт – PI (Profitability Index), який розраховується як відношення приведених результатів до приведених витрат, повинний бути більше або дорівнює одиниці [191];

Визначення індексу рентабельності проєкту та дисконтований період окупності інвестицій також розраховується згідно методології дисконтування [192, с. 96]. Однак, незважаючи на відносну простоту методів дисконтування грошових потоків, існують об'єктивна складність їх застосування на вітчизняному агроринку. Однією із важливих проблем є обґрунтування ставки необхідної дохідності (ставки дисконту) для оцінювання інвестиційних проєктів. Тому в дослідженні Р. Е. Умерова [193, с. 114] для більш точного визначення ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів рекомендовано застосовувати систему порівняльно-аналітичних показників оцінки ефективності інноваційної

діяльності, що розділена на три такі групи: показники ефективності нововведень та інвестиційних проєктів – показники аналізу впливу реалізації нововведень проєктів на ефективність господарської діяльності підприємства; показники фінансової ефективності нововведень та інвестиційних проєктів – показники аналізу впливу реалізації нововведень на ефективність фінансової діяльності підприємства; показники інвестиційної ефективності нововведень та інвестиційних проєктів – показники аналізу впливу реалізації нововведень на ефективність інвестиційної діяльності підприємства. Уся сукупність показників виробничої, фінансової та інвестиційної ефективності нововведень та інвестиційних проєктів і створює систему показників економічної ефективності.

Для об'єктивної оцінки інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору можна використати також бенчмаркінг (benchmark), який полягає у вивченні і впровадженні кращих методів ведення бізнесу, механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших, більш успішних фірм. Перевагою даного підходу є використання відпрацьованих та перевірених практикою методів, що у свою чергу сприяє зниженню ризику в процесі оцінювання, забезпечує скорочення тимчасових фінансових витрат, дає можливість сформулювати власну команду внутрішніх консультантів.

Однак застосування бенчмаркінгу для оцінювання інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору має низку недоліків, адже використання «базових параметрів» кращих практик підприємств без змін може привести до отримання невірних результатів, оскільки умови функціонування підприємств аграрного сектору різняться; неврахування потреб клієнтів; неузгодженість пропонованих методів з загальною діючою стратегією підприємства. Оскільки ефективність інноваційної діяльності може відображатись як на етапі виробництва, так і на етапі реалізації [186, с. 38], то має місце внутрішня та зовнішня, проміжна та кінцева, статична та динамічна ефективності. Окрім цього, складність інноваційної діяльності відображається у тривалості життєвого циклу інновації, що зумовлює потребу в оцінці ефективності на кожному з його етапів. Виходячи з таблиці 3.7, де представлено систематизацію підходів на основі часової моделі

[181, с. 176- 179], можна зробити висновок, що оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства за короткостроковим критерієм орієнтоване на дослідження поточної ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 3.7

Критерії та показники оцінювання ефективності маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

<i>Підходи до оцінки ефективності</i>	<i>Показники оцінки ефективності інноваційної діяльності</i>
<i>Короткострокові критерії</i>	
Оцінка ефективності інноваційних проєктів без урахування фактору часу	Економічна додана вартість; період окупності інвестицій; норма рентабельності тощо.
Оцінка ефективності внутрішніх ресурсів (потенціалу) для впровадження інновацій	Продуктивність; ефективність; якість; гнучкість виробничих процесів тощо.
Оцінка ефективності інноваційних проєктів організаційного та маркетингового спрямування	1. Ефективність системи управління агропідприємством, яка виражається через кінцеві результати: обсяг випуску продукції; прибуток (збільшення); собівартість (зниження); рівень якості продукції. 2. Параметри організації процесу управління: продуктивність; адаптивність; гнучкість; оперативність; надійність. 3. Раціональність організаційної структури: чіткий розподіл функцій; рівень централізації функцій управління тощо.
<i>Середньострокові критерії</i>	
Оцінка економічної ефективності інноваційних проєктів з урахуванням фактору часу	1. Інтегральний показник ефективності (чистий дисконтований дохід) – NPV 2. Внутрішня норма прибутковості (дохідності) – IRR (Internal Rate of Return) 3. Рентабельність інвестицій в інноваційний проєкт – PI (Profitability Index) 4. Дисконтований період окупності інноваційного проєкту – DPB (Payback Period)
Оцінка на засадах бенчмаркінгу	1. Конкурентоспроможність інноваційних рішень. 2. Критерії відповідності сегментів ринку можливостям реалізації потенціалу підприємства агросектору. 3. Критерії ризикованості інноваційних проєктів (оцінювання й прогнозування ризиків)
<i>Довгострокові критерії</i>	
Оцінка ефективності інноваційного розвитку на основі прогнозування	1. Прогнозування результатів реалізації інноваційних проєктів. 2. Прогнозування змін та впливу чинників, що впливають на ефективність реалізації інноваційних проєктів. 3. Врахування впливу зовнішнього середовища

Сформовано автором на основі [181; 187; 188]

Середньострокові критерії ґрунтуються на оцінці рівня конкурентоспроможності інноваційних рішень; довгострокові критерії виступають передумовами стратегічного інноваційного розвитку підприємства агросектору. Як підсумок, в якості методичних підходів щодо оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору доцільно використовувати наступні підходи [186, с. 39]: 1) рух від загального до часткового (оцінювання ефективності інноваційного розвитку комплексно, з урахуванням

кожної зі складових); 2) від попереднього до дійсного стану (тобто на етапі прийняття рішення про впровадження інновацій і на етапі комерціалізації); 3) поєднання статичних та динамічних оцінок (як на етапі впровадження, так і її подальшого розвитку на ринку); 4) поєднання кількісних та якісних оцінок; 5) принцип урахування фактору часу (урахування динамічності оточуючого середовища впродовж життєвого циклу інновації).

Для оцінювання результатів інноваційного розвитку важливого значення набувають маркетингові ризики, тобто ризики, які виникають у процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства внаслідок неочікуваних змін маркетингового середовища чи прорахунків при прийнятті та реалізації інноваційних рішень і втілюються у недоотриманні запланованого ефекту. З позицій інноваційного розвитку важливо класифікувати ризики за можливістю управляти ними, використовуючи маркетингові інструменти. Залежно від результатів ранжування ризиків підприємство може: ігнорувати чинники ризику при низькому його рівні; відмовитися від певної активності, якщо рівень ризику високий; за можливості - знизити ризик або ухилитися від нього шляхом передачі. Для управління ризиками підприємств аграрного сектору доцільно використовувати модель, яка містить наступні параметри: невизначеність реалізації рішення, ступінь ризику, пов'язана із цією невизначеністю, і очікуваний несприятливий результат.

На прикладі ТОВ «Тріада-МК», для якого нами запропонована оборонна інноваційна стратегія з виробництва дитячих фруктових пюре, розглянемо моделювання ризиків для варіантів переробки фруктової сировини таким чином.

У низці праць, зокрема [194; 195], вводиться поняття областей чи зон ризику. Виокремлюють чотири зони ризику: зона мінімального ризику, зона допустимого ризику, зона критичного ризику і зона катастрофічного ризику [195].

- Зона мінімального ризику характеризується майже повною відсутністю яких-небудь втрат при здійсненні господарських операцій (імовірність реалізації ризику менше 25 %). Ця область – область виграшу підприємця.

- Зона допустимого ризику – це область, у межах якої зберігається економічна доцільність господарської діяльності, тобто можуть мати місце випадкові збитки, але вони є меншими за сподіваний прибуток підприємства. Імовірність реалізації ризику складає від 25% до 50%.
- У зоні критичного ризику наявною є можливість збитків, чий обсяг варіює від величини очікуваного прибутку до величини очікуваної виручки від усіх видів діяльності. Величина можливих збитків у цій зоні може призвести до втрати всіх грошових коштів, що вклав у справу підприємець. Імовірність реалізації ризику знаходиться в межах від 50 % до 75 %.
- Зона катастрофічного ризику – це зона можливих збитків, що за своїм розміром перевищують критичний рівень і можуть досягти обсягу майнового стану господарюючого суб'єкта. Цей ризик може призвести до банкрутства підприємства, закриття та розпродажу майна. Імовірність реалізації ризику цього типу знаходиться в межах від 75% до 100%.

Розглянемо статистичну модель оцінки імовірності ризиків переробки фруктові сировини. Для початку розглянемо випадок, коли вона отримана за давальницькою схемою. Будемо вважати, що кількість кілограм i -тої сировини є випадковою величиною з нормальним розподілом, яка визначається математичним сподіванням μ та дисперсією випадкової величини σ^2 . Позначимо її $N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$. Будемо вважати, що ціна кілограму i -тої сировини є випадковою величиною з нормальним розподілом і позначимо її. Будемо вважати, що ціни електроенергії для переробки кілограму сировини, зберігання кілограму сировини і тари на кілограм сировини є випадковими величинами, що зображуються, як математичне сподівання скориговане індекс інфляції. Позначимо їх $\mu_{3u}, \mu_{4u}, \mu_{5u}$ відповідно, де u – індекс інфляції. Будемо вважати індекс інфляції додатною випадковою послідовністю, котра залежить від часу, який розрахований на основі даних за останні 8 років. Будемо вважати, що $u(k)$ розподілена, як $[N_{6k}(\mu_{6k}, \sigma_{6k}^2)]$, де математичне сподівання та дисперсія випадкової величини в наступному періоді $\mu_{6k+1} \geq \mu_{6k}$ і $\sigma_{6k+1}^2 \geq \sigma_{6k}^2$ для всіх $k \geq 0$.

В такому випадку можна зобразити прибуток, як випадкову послідовність, залежну від часу таким чином:

$$PRD(k) = \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - u(k)(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5) \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$$

Якщо ми зафіксуємо момент часу k , то зможемо замінити $u(k)$ його середнім значенням і отримати для i -го доданка такий вираз:

$$PRD_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$$

Що еквівалентно:

$$PRD_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\mu_{2i} + \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \right]$$

Розкривши дужки отримаємо :

$$PRD_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) + N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \right]$$

$$PRD_{ik} = (\mu_{1i} + \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1)) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) + N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \right]$$

$$PRD_{ik} = \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1) \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + \mu_{1i} \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) l,$$

де $l = \mu_{2i} - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5)$

Остаточна формула буде мати наступний вигляд:

$$PRD_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{2i}^2 \xi + N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) l$$

де ξ – випадкова величина зі щільністю розподілу $f_{\xi}(x) = (1/\pi) K_0(|x|)$, у якій $K_0(|x|)$ – модифікована функція Бесселя другого роду.

Оскільки сума двох незалежних нормально розподілених випадкових величин – нормально розподілена випадкова величина, то вираз можна переписати так:

$$PRD_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{2i}^2 \xi + N_{ik}(\mu_{ik}, \sigma_{ik}^2)$$

Назвемо ризиком, який може виникнути під час переробки i -ї сировини в k -й момент часу таку імовірність

$$P(PR D_{ik} < 0)$$

Розрахуємо функцію розподілу випадкової величини PRD_{ik} наближено за допомогою статистичного програмного забезпечення R.

Згенеруємо вибірки з нормальних розподілів для ξ і $N_{ik}(\mu_{ik}, \sigma_{ik}^2)$, і вирахуємо вибірку для PRD_{ik} , нехай це буде q_1, \dots, q_n .

Тоді будемо рахувати функцію розподілу для PRD_{ik} як $F_n(x) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n I(q_i < x)$

Де $I(q_i < x)$ – індикатор того, що $q_i < x$

$$I(q_i < x) = \begin{cases} 1 & \text{якщо } q_i < x \\ 0 & \text{якщо } q_i \geq x \end{cases}$$

Результати моделювання імовірності ризику у випадку переробки фруктової сировини, яка отримана за давальницькою схемою, знайдені на підставі даних фінансового обліку за 2018 – 2021 роки та представлені в таблиці 3.8. та дод. К

Таблиця 3.8.

Моделювання імовірності ризиків переробки фруктової сировини, яка отримана за давальницькою схемою

№	Назва продукції	Імовірність	Зони ризику
1	Вишня	0,5180	допустима
2	Бузина	0,5343	допустима
3	Чорниця	0,5264	допустима
4	Малина	0,5095	допустима
5	Яблуко	0,4846	допустима
6	Полуниця	0,4887	допустима
7	Перець	0,4868	допустима
	За всіма видами	0,5016	допустима

Сформовано автором

Розглянемо статистичну модель визначення імовірних ризиків переробки сировини власного виробництва. Будемо вважати, що кількість кілограмів i -тої сировини власного виробництва є випадковою величиною з нормальним розподілом, яка визначається математичним сподіванням μ та дисперсією випадкової величини σ^2 і позначимо її як $N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$. Будемо вважати, що ціна кілограму i -тої сировини є випадковою величиною з нормальним розподілом. Вважаючи ціни добрив і тари на кілограм сировини власного виробництва випадковими величинами, розглядатимемо їх як математичні сподівання, які

будуть скориговані на індекс інфляції і позначимо їх як μ_3^u, μ_4^u відповідно, де u – індекс інфляції. Розраховуємо його аналогічно до випадку з переробкою сировини за давальницькою схемою.

Будемо вважати, що $u(k)$ розподілена, як $N_{\epsilon k}(\mu_{\epsilon k}, \sigma_{\epsilon k}^2)$, де $\mu_{\epsilon k+1} \geq \mu_{\epsilon k}$ і $\sigma_{\epsilon k+1}^2 \geq \sigma_{\epsilon k}^2$ для всіх $k \geq 0$

В такому випадку можна зобразити прибуток отриманий від переробки сировини власного виробництва, як випадкову послідовність, залежну від часу таким чином:

$$PRS(k) = \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - u(k)(\mu_3) \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) - u(k)(\mu_4)$$

Або інакше

$$PRS(k) = \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - u(k)(\mu_3) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) - u(k)(\mu_4)$$

Якщо ми зафіксуємо момент часу k , то зможемо замінити $u(k)$ його середнім значенням і отримати для i – го доданка такий вираз:

$$PRS_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - \mu_{\epsilon k}(\mu_3) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) - u(k)(\mu_4)$$

Що еквівалентно:

$$PRS_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\mu_{2i} + \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) - \mu_{\epsilon k}(\mu_3) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) - u(k)(\mu_4) \right]$$

Розкривши дужки отримаємо :

$$PRS_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) (\mu_{2i} - \mu_{\epsilon k}(\mu_3)) - u(k)(\mu_4) \right]$$

$$PRS_{ik} = (\mu_{1i} + \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1)) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) (\mu_{2i} - \mu_{\epsilon k}(\mu_3)) - u(k)(\mu_4) \right]$$

$$PRS_{ik} = \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1) \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + \mu_{1i} \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) l - u(k)(\mu_4)$$

тут $l = \mu_{2i} - \mu_{\epsilon k}(\mu_3)$

$$PRS_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{2i}^2 \xi + N_{2i}(0, \mu_{1i} \sigma_{2i}^2) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) l - u(k)(\mu_4)$$

Тут ξ – випадкова величина зі щільністю розподілу $f_{\xi}(x)=(1/\pi)K_0(|x|)$ де $K_0(|x|)$ – модифікована функція Бесселя другого роду.

Оскільки сума двох незалежних нормально розподілених випадкових величин – нормально розподілена випадкова величина, то вираз можна переписати так:

$$PRS_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{2i}^2 \xi + N_{ik}(\mu_{ik}, \sigma_{ik}^2), \text{ де } \mu_{ik} = \mu_{1i} - u(k)(\mu_{ik})$$

Назвемо ризиком, який може виникнути під час переробки i -ї сировини в k -й момент часу таку імовірність

$$P(PRS_{ik} < 0)$$

Розрахуємо функцію розподілу випадкової величини PRS_{ik} наближено за допомогою статистичного програмного забезпечення R, за тими ж математичними формулами, що і у випадку із сировиною, яку отримано за давальницькою схемою.

У результаті моделювання імовірності ризику у випадку переробки сировини власного виробництва на підставі даних фінансового обліку за 2018-2021 роки отримали наступні результати (табл.3.9)

Таблиця 3.9

Моделювання імовірності ризиків переробки продукції власного виробництва

№	Назва продукції	Імовірність	Зони ризику
1	Яблуко	0.5332	допустима
2	Вишня	0.4823	допустима
3	Полуниця	0.5214	допустима
4	Малина	0.4825	допустима
5	Лохина	0.4856	допустима
6	Ожина	0.4857	допустима
7	Яблуко зам.	0.5138	допустима
8	Вишня зам.	0.5189	допустима
9	Полуниця зам.	0.4810	допустима
10	Малина зам.	0.48511	допустима
11	Ожина зам.	0.51612	допустима
12	Соки, л	0.479	допустима
	За всіма видами	0,4896	допустима

Розраховано автором

Розглянемо статистичну модель переробки фруктової сировини, яку придбали у інших виробників. Вважатимемо, що кількість кілограмів i -тої фруктової сировини, яка закуплена у інших виробників, також є випадковою

величиною з нормальним розподілом, яка визначається математичним сподіванням μ та дисперсією випадкової величини σ^2 . Позначимо її як $N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$. Будемо вважати, що ціна продажу кілограму i -тої сировини є випадковою величиною з нормальним розподілом та позначатимемо її $N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2)$. Будемо вважати, що ціна покупки кілограму i -тої сировини є випадковою величиною з нормальним розподілом та позначимо його як

Будемо вважати, що ціни перефасовування кілограму сировини, і тари на кілограм сировини є випадковими величинами, що зображуються як математичне сподівання випадкової величини, яке скориговане на індекс інфляції.

Будемо позначати їх $\mu_3 u, \mu_4 u$ відповідно, де u – коефіцієнт інфляції. Будемо вважати його строго додатною випадковою послідовністю, котра залежить від часу. Будемо вважати, що $u(k)$ розподілена, як $[N_{6k}(\mu_{6k}, \sigma_{6k}^2)]$, де $\mu_{6k+1} \geq \mu_{6k}$ і $\sigma_{6k+1}^2 \geq \sigma_{6k}^2$ для всіх $k \geq 0$. В такому випадку можна зобразити прибуток, як випадкову послідовність, залежну від часу таким чином:

$$PRE(k) = \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - u(k)(\mu_3 + \mu_4 + N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2)) \sum_{i=1}^n N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$$

Якщо ми зафіксуємо момент часу k , то зможемо замінити $u(k)$ його середнім значенням і отримати для i -го доданка такий вираз:

$$PRE_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) N_{2i}(\mu_{2i}, \sigma_{2i}^2) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2)) N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$$

Що еквівалентно:

$$PRE_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\mu_{2i} + \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) \right) - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2)) \right] N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)$$

Розкривши дужки отримаємо :

$$PRE_{ik} = N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) - N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2) \right) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)(\mu_{2i} - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4)) \right]$$

$$PRE_{ik} = (\mu_{1i} + \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1)) \left[\left(\sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) - N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2) \right) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2)(\mu_{2i} - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4)) \right]$$

$$PRE_{ik} = \sigma_{1i}^2 N_{1i}(0,1) \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + \mu_{1i} \sigma_{2i}^2 N_{2i}(0,1) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2) \cdot N_{3i}(\mu_{3i}, \sigma_{3i}^2)$$

де $l = \mu_{2i} - \mu_{6k}(\mu_3 + \mu_4 + \mu_5)$

$$PRE_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{2i}^2 \xi + N_{ai}(\mathbf{0}, \mu_{1i} \sigma_{2i}^2) + N_{1i}(\mu_{1i}, \sigma_{1i}^2 l) - N_{ai}(\mu_{ai}, \sigma_{ai}^2)$$

Тут ξ – випадкова величина зі щільністю розподілу $f_\xi(x) = (1/\pi)K_0(|x|)$ де $K_0(|x|)$ – модифікована функція Бесселя другого роду.

Оскільки сума двох незалежних нормально розподілених випадкових величин – нормально розподілена випадкова величина, то вираз можна переписати так:

$$PRE_{ik} = \sigma_{1i}^2 \sigma_{4i}^2 \xi + N_{ik}(\mu_{ik}, \sigma_{ik}^2)$$

де $\sigma_{4i}^2 = \sigma_{2i}^2 + \sigma_{ai}^2$; $\mu_{ik} = 2\mu_{1i} - \mu_{ai}$; $\sigma_{ik}^2 = \mu_{1i} \sigma_{4i}^2 + l \sigma_{1i}^2$

Назвемо ризиком, який може виникнути під час переробки i -ї сировини в k -й момент часу таку імовірність

$$P(PRE_{ik} < 0)$$

Розрахуємо функцію розподілу випадкової величини PRE_{ik} наближено за допомогою статистичного програмного забезпечення R, за тими ж математичними формулами, що і у попередніх випадках. У результаті моделювання імовірності ризику у випадку переробки фруктової сировини, придбаної у інших виробників, на підставі даних фінансового обліку за 2018-2021 роки отримали наступні результати (табл. 3.10)

Таблиця 3.10

Моделювання імовірності ризиків переробки фруктової сировини, яку придбано у інших виробників

№	Назва продукції	Імовірність	Зони ризику
1	Полуниця	0,5192	допустима
2	Малина	0,5173	допустима
3	Смородина, агрус	0,5074	допустима
4	Лохина	0,4945	допустима
5	Ожина	0,5156	допустима
6	Спаржа	0,5077	допустима
За всіма видами		0,5120	допустима

Розраховано автором

Таким чином, ми маємо допустимий рівень ризику за усіма варіантами переробки фруктової сировини.

Порівняльна гістограма переробки фруктової сировини у різні способи наведена на рис. 3.14.

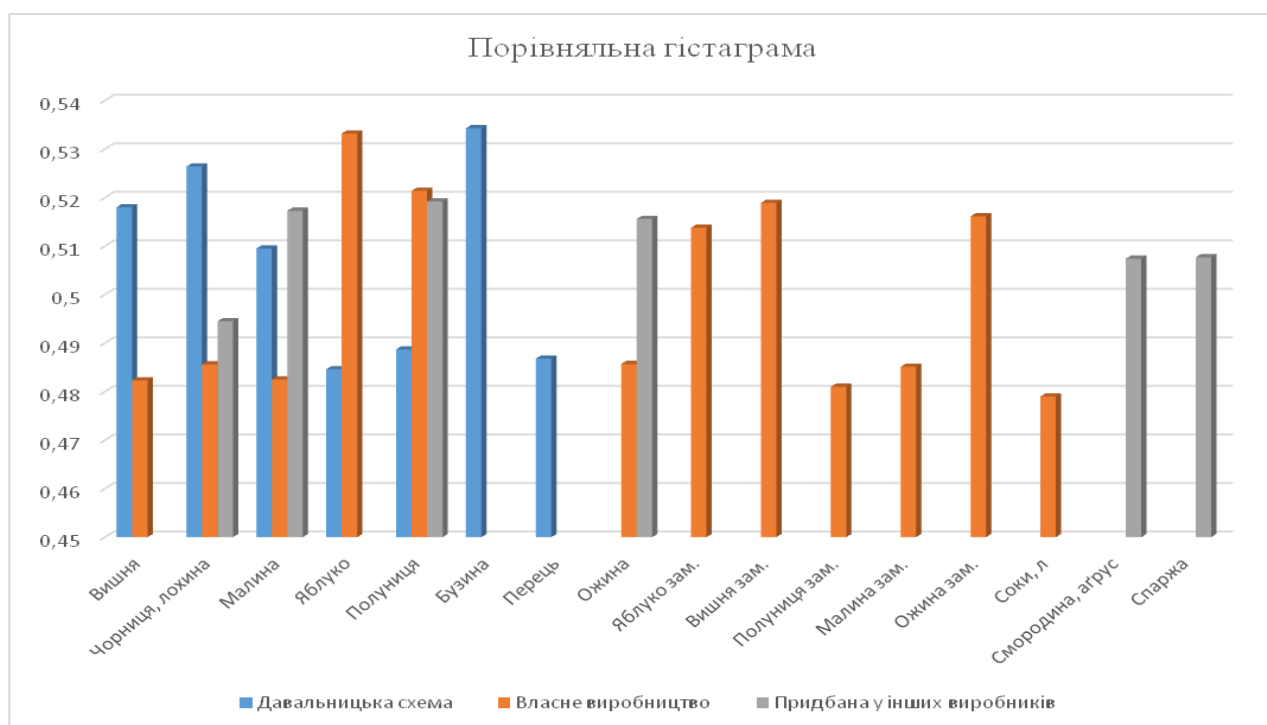


Рис. 3.14. Порівняльна гістограма переробки фруктових сировини у різні способи
Побудовано автором

Нами були проведені розрахунки і отримані наступні результати щодо різних видів ризиків інноваційної діяльності (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Значення ризиків інноваційної діяльності ТОВ «Тріада-МК»

Види ризиків	Рівень ризику*	
	Активні інновації. технологічне виробництва пюре	технологічні закупівля обладнання фруктових пюре
Фінансові	0,31	0,19
Інформаційні	0,26	0,14
Виробничі	0,43	0,07
Технологічні	0,50	0,11
Кадрові	0,16	0,09
Маркетингові	0,22	0,32

* Рівень ризику оцінюється від 0 до 1 [194]

Таким чином, проведене моделювання ризиків інноваційних проектів для ТОВ «Тріада-МК» показало їх допустимий середній рівень, що свідчить про обґрунтованість вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку.

Висновки до розділу 3

У процесі дослідження сформовано концептуальну модель розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору, концепцію та принципи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку таких підприємств, що поєднує узгоджені кроки на макро- та мікрорівні. Впровадження інновацій є основним чинником забезпечення інноваційної активності та ефективної діяльності підприємств аграрного сектору. На підприємстві інноваційний процес реалізується через різні інноваційні програми, у межах кожної з яких розробляються інноваційні проекти і формуються плани їх реалізації.

Розроблено механізм реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору за допомогою використання алгоритму формування віртуальної платформи поширення інновацій в аграрному секторі. Агроінновація розпочинається з ідеї і проходить етапи дослідження, розробки та створення нових зразків продукції. Підприємства мають обирати таку стратегію інноваційного розвитку, щоб створити стійкі конкурентні переваги. Формування стратегій має здійснюватися, виходячи з ретельного аналізу інноваційного (науково-технічного), кадрового, фінансового, інформаційного та інших потенціалів підприємства, поточних та прогнозованих потреб і запитів споживачів, впливу зовнішнього середовища та проєктів стратегічних планів розвитку. Стратегія інноваційного розвитку має базуватися на проведених маркетингових дослідженнях, включаючи аналіз ринку, асортименту, ціноутворення, канали реалізації та ланцюгів поставок, просування, сервіс тощо.

До інструментарію впровадження стратегії інноваційного розвитку (елементів маркетингу-мікс) належать: товарна інноваційна політика; визначення місця інноваційних розробок у товарному портфелі, інноваційний характер брендингу; обґрунтована цінова політика щодо інноваційних продуктів; належна політика збуту і просування. У сфері товарної політики важливим є інноваційний характер пропонованої на ринок продукції, високий рівень якості та цінності для

споживачів, що входить у третій рівень – товар з підкріпленням, оригінальний дизайн, унікальні властивості, нестандартна упаковка.

Ефективність реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору залежить від об'єктивної та адекватної його оцінки. Для врахування усіх аспектів діяльності підприємства аграрного сектору у процесі прийняття управлінських рішень щодо формування реалізації маркетингової стратегії інноваційного розвитку доцільним, є використання сукупності методичних підходів, доповнюючи їх іншими критеріями та показниками, які б відповідали специфіці інноваційної діяльності підприємства, типу галузі та ряду інших факторів, пріоритетність яких визначає для себе окремо кожне підприємство в залежності від мети та напрямів оцінювання. Це дасть змогу оцінити результати втілення маркетингової стратегії інноваційного розвитку у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Доведена важливість урахування маркетингових ризиків у процесі формування МСІРПАС, тобто ризиків, які виникають у процесі управління маркетинговою діяльністю підприємства внаслідок змін маркетингового середовища чи прорахунків при прийнятті та реалізації маркетингових рішень і втілюються у недоотриманні очікуваного ефекту. З позицій інноваційного розвитку важливо класифікувати ризики за можливістю управляти ними, використовуючи маркетингові інструменти. Залежно від результатів ранжування ризиків підприємство може: ігнорувати чинники ризику при низькому його рівні; відмовитися від певної активності, якщо рівень ризику високий; за можливості - знизити ризик або ухилитися від нього шляхом передачі. Для управління ризиками підприємств аграрного сектору доцільно використовувати модель, яка містить наступні параметри: невизначеність реалізації рішення, ступінь ризику, пов'язана із цією невизначеністю, і очікуваний несприятливий результат.

Результати дослідження відображено у наступних працях [104; 109; 110]

ВИСНОВКИ

У дисертації наведене теоретичне узагальнення і запропоноване нове вирішення наукового завдання, яке полягає в розробці теоретико-методичного підґрунтя формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств. Сформульовано наступні висновки.

1. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку – це складова системи управління підприємством, що об'єктивно виникає під впливом сучасних ринкових умов господарювання, які диктують необхідність застосування методів та інструментів стратегічного маркетингу для створення й виведення інноваційних продуктів і послуг на ринок, а також застосування продуктових, процесних, організаційних та маркетингових інновацій для підвищення результативності ринкової діяльності агропідприємства.

2. Виявлено, що маркетингові стратегії інноваційного розвитку базуються на використанні трьох ключових переваг: нова диференціація продукту (і відповідно, його репозиціонування), вихід на нові цільові ринки і використання маркетингових інновацій - place (збутова), price (цінова), promotion (комунікаційна) політика. Етапність формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору визначається такими особливостями: масштаби діяльності та ресурсний потенціал; конкурентний статус підприємства; доступ до додаткових джерел фінансування; новаторський характер та стиль управління; рівень виконання маркетингових функцій; можливість отримання державної підтримки. Доведено, що формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору знаходиться під впливом чинників: насиченість ринку, інтенсивність конкуренції; етап життєвого циклу галузі і етап життєвого циклу продукту; поява нових потреб споживача.

3. Встановлено, що вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств проходить етапи: формування стратегічних цілей і завдань, визначення часового горизонту, формування інноваційно-інформаційного вектору, портфельний та ситуаційний аналіз, моніторинг інноваційних потреб

ринку, виявлення актуальних тенденцій ринку в частині зміни попиту на інноваційну продукцію, аналіз ризиків, формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку, добір методів і джерел фінансування та навчання персоналу.

4. На основі проведеного аналізу умови та напрямів інноваційної діяльності в аграрному секторі України у контексті наявних змін економічно-правових умов встановлено, що суттєво зросли капітальні інвестиції у нематеріальні активи, за останні роки найбільше зростання обсягів капітальних інвестицій відбулося у великих підприємствах, у т.ч. агрохолдингах. Виявлено, що забезпеченість сільськогосподарською технікою в підприємствах аграрного сектору погіршилась в галузі рослинництва, проте у тваринництві покращилась забезпеченість установками для доїння корів, що корелює з достатньо високим рівнем рентабельності виробництва молока. Виявлено, що продуктивність праці зросла рекордно по галузі тваринництва на агропідприємствах Вінницької області (у 2,3 р.), що пояснюється зокрема використанням інноваційних підходів. Встановлено, що джерелами фінансування інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору залишаються переважно власні кошти (85-97%). Проте у структурі балансів фінансових ресурсів агрохолдингів виявлена тенденція до зростання позикових коштів під інноваційні проекти, які в окремих формуваннях становили від 46,8 до 91,6%, що свідчить про посилення залежності холдингів від інвесторів.

5. Дослідженнями встановлено, що питома вага підприємств, що впроваджували інновації в аграрному секторі України в останні 5 років, кількість впроваджених нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції зменшилася у 2-2,5 рази. Негативною тенденцією інноваційної діяльності є недостатній рівень заохочення використання у агровиробництві маловідходних та ресурсозберігаючих технологій. Виявлено, що з 2007-2008 рр. в економіці України спостерігається зменшення внеску інноваційної діяльності у загальні обсяги реалізованої продукції. Це свідчить про те, що інноваційна продукція набуває вищої споживчої цінності і довшого життєвого циклу. Відтак, потреба в оновленні асортиментного ряду втрачає актуальність, що безпосередньо впливає

на кількість нових видів продукції, що виводилася підприємствами на ринок у 2015-2020 рр. Встановлено, що починаючи з 2005 року вітчизняні підприємства почали підвищувати інноваційну активність, оскільки прихід іноземної продукції на внутрішній ринок послабив конкурентні позиції товаровиробників, що дало поштовх нарощуванню і зміщенню акцентів в бік інновацій. Виявлено збільшення серед інноваційно-активних підприємств частки інновацій, що припадають не на техніко-технологічні, а на організаційні та маркетингові. Розглянуто умови провадження ефективної інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору, до яких віднесено недосконале інституціонально-нормативне забезпечення, недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності, низький рівень мотивації працівників та недосконала організація маркетингової діяльності. Для виішення цих проблем необхідна державна підтримка, впровадження програм стимулювання інноваційної діяльності; екологічно спрямовані та інноваційні методи господарювання.

6. Розгляд сучасних напрямів використання інноваційних досягнень у аграрному бізнесі Україні дозволив класифікувати їх на переважно технологічні та маркетингові, зокрема: 1) впровадження нових гібридів і сортів рослин; 2) використання прогресивних технологій з впровадження мінімального ґрунтового обробітку, точного і органічного землеробства; 3) вдосконалення технологій з годівлі і утримання тварин; 4) створення нових ветеринарних препаратів і систем захисту від хвороб тварин; 5) створення сучасних бактеріальних заквасок; 6) адаптація до новітніх вітчизняних умов з удосконалення концепцій маркетингу та розвитку ринків аграрної продукції. Виявлено, що в більшості досліджуваних підприємств аграрного сектору у 2018-2020 рр. спостерігалася позитивна динаміка обсягів виробництва та отримання чистого прибутку, що дає основу для вибору раціональної маркетингової стратегії інноваційного розвитку. Встановлено залежність інноваційної активності підприємств аграрного сектору від масштабів діяльності та структури управління підприємством, організації маркетингу. Проведено SWOT-аналіз інноваційної діяльності підприємств агросектору і виявлено, що найбільш вагомими чинниками маркетингового

середовища є недосконалість правової бази у сфері інноваційної діяльності; низький рівень витрат на наукові дослідження; низька інвестиційна привабливість агробізнесу і довгим терміном окупності. Здійснено ідентифікацію загальних та маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору, зокрема стратегій зростання та стабілізації.

7. Сформовано концептуальну модель розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору, концепцію та принципи формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку таких підприємств, що поєднує узгоджені кроки на макро- та мікрорівні. Уточнено етапи формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства агросектору, до яких віднесено встановлення часових меж, дослідження впливу середовища, оцінку сильних та слабких сторін, визначення інноваційної позиції та цілей.

8. На етапі формування інноваційної програми запропоновано використовувати методіку: розрахунок показників прибутковості, оцінювання й моделювання ризиків для програм з різними комбінаціями інноваційних проєктів для вибору програми з оптимальним співвідношенням показників прибутковості-ризик. Запропоновано алгоритм порівняння потенційних проєктів дозволяє сформувати ефективну інноваційну програму підприємства аграрного сектору. За наявності на підприємстві необхідних земельних, фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів базову інноваційну програму можна доповнювати новими інноваційними проєктами, які здатні підвищити середню ефективність програми. Розроблено механізм реалізації маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору за допомогою використання алгоритму формування віртуальної платформи поширення інновацій в аграрному секторі.

9. Розроблено систему заходів щодо втілення стратегій інноваційного розвитку та здійснено моделювання ризиків у процесі їх реалізації. Для управління ризиками інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору доцільно використовувати модель, яка містить наступні параметри: невизначеність реалізації рішення, ступінь ризику, пов'язана із цією невизначеністю, і очікуваний несприятливий результат.

Список використаних джерел

1. Блауг М. Рикардо Давид // 100 великих економістів до Кейнса = Great Economists before Keynes: An introduction to the lives & works of one hundred great economists of the past. СПб.: Економікус, 2008. С. 246-251. 352 с.
2. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. О. Васильєва. К.: Наш Формат, 2018. 722 с.
3. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К.: Наш Формат, 2011. 450 с.
4. Економічний енциклопедичний словник. Т. 1. Львів, 2005. 610 с.
5. Николис Г., Пригожин И. Познание сложного. Введение: Перевод с англ. М.: Мир, 1990. 344 с.
6. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Вісник НУХТ*. 2010. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/21211/1/1.pdf>
7. Підкамінний Л. І., Ціпуринда В.С. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. №3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>
8. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми. К. КНЕУ, 2006. 245 с.
9. Ларіна Я.С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК. К.: Преса України, 2008. 336 с.
10. Ассель Г. Маркетинг. Принципы и стратегия: учебник. М.: Инфра-М, 2001. 804 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Профессиональное издание [12-е изд.; пер. с англ.]. М. : Вильямс, 2009. 1072 с.
12. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 590 с.
13. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч.[7-е вид.]. К. : Лібра, 2010. 720 с.

14. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ». 2015. 224 с.
15. Соменкова Н.С. Формирование стратегии инновационного развития промышленного предприятия. Экономика и финансы. 2008. №1. С. 160-162.
16. Друкер П. Бизнес и инновации. М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. 432 с.
17. Забродська Л. Інноваційні пріоритети науково-технологічного розвитку: міжнародний та регіональний аспекти. *Theory and methods of educational management*. 2015. №2(16) Режим доступу: umo.edu.ua/images/content/nashi...upr.../Забродская%20ЛМ-в%20журнал.pdf
18. Zakharkin O., Zakharkina L. Enterprise's innovation development strategy substantiation and its aims. *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 7–8(1). С. 76–79. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eschado_2014_7-8\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eschado_2014_7-8(1)_20).
19. Дармилова Ж. Д. Инновационный менеджмент. М.: Дашков и К°, 2013. 168 с.
20. Ларіна Я. С. Інноваційні стратегії розвитку підприємств аграрного сектора економіки України. *Економічні інновації*. 2015. №60. Книга 1, С.260-269.
21. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: Монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 316с.
22. Ширягіна О. Є., Плохотник І. А. Маркетингові стратегії інноваційних товарів. http://www.rusnauka.com/28_PRNT_2011/Economics/6_93142.doc.htm
23. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч.посібник. К.:КНЕУ, 2003. 504 с.
24. Кужилева О. В. Сприйняття споживачем інноваційного товару. Держава та ринок: стратегія внутрішнього розвитку промислових регіонів: Матер.всеукр.наук.-практ.конф. Маріуполь: Вид-во ПДТУ, 2008. С.299-300.
25. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Международный научный журнал «Интернаука»*. № 3 (25), 2 т., 2017. С.167-171.
26. Шафронов А. Д., Шидловская Е. В. Роль инновационной деятельности в развитии аграрного производства. *Бизнес в законе*. 2011. № 6. С. 289 -293.

27. Закон України «Про інноваційну діяльність». *Відомості ВР України*. [Офіц. вид.] К. : 2002. № 36. С.882–892.
28. Луциків І. Економічна суть інноваційної діяльності. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 2(27). С. 89–95.
29. Кот О. В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення. *Проблеми науки*. 2008. № 9. С. 30–37.
30. Шпикуляк О. Г., Грицаєнко М.І. Розвиток інноваційної діяльності в аграрній сфері: менеджмент та ефективність: моногр. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. 424 с.
31. Чорна Н. П. Стратегічні вектори інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка та держава*. 2015. № 7. С. 22-25.
32. Тараненко І. В. Маркетингові інновації: теоретико-методичні засади та досвід упровадження в країнах ЄС. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 58-65.
33. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
34. Минниханов Р. Н., Алексеев В. В., Файзрахманов Д. И. Сагдиев М. А. Инновационный менеджмент в АПК. М.: Изд-во МСХА, 2003. 432 с.
35. Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики). М.: Политиздат, 1989. 275 с.
36. Санду И. С., Савенко В. Г., Гасанова Х. Н. Освоение инноваций в агропромышленном комплексе: опыт и проблемы. М.: ФГУ РЦСК. 2006. 136 с.
37. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: Учебник. Л.С. Барютин и др.; под ред. А. К. Казанцева, Л. Э. Миндели. 2-е изд. перераб. и доп. М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2004. 328 с.
38. Медынский В. Г., Шаршукова Л. Г. Инновационное предпринимательство. М.: ИНФРА, 1997. 240 с.
39. Бугара А. Н. Инновационная деятельность в сельском хозяйстве. *Агропродовольственная экономика*. 2016. № 9. С. 17-22.

40. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
41. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: підручник [Текст]. ред. Л. О. Нагорна Київ: Либідь, 2006. 480с.
42. Федоренко В. Г. Інноваційна і інвестиційна стратегія України. *Економіка та держава*. 2003. № 8. С. 16-27.
43. Янковська О. І. Інноваційний процес у сільському господарстві. *Наука і економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету*. 2009. № 4 (16), Т. 2. С. 54-58.
44. Саранчук Г. М. Інноваційний розвиток сільського господарства як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Інноваційна економіка*. 2010. № 1. С. 26-32.
45. Ібатуллін І.І., Варченко О.О., Артимонова І.В., Вернюк Н.О. Стратегічні пріоритети розвитку агропродовольчого сектору економіки України. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 2. С. 76–86. URL: <https://econommeneg.btsau.edu.ua/uk/content/strategichni-priorytety-rozvytku-agroprodovolchogo-sektoru-ekonomiky-ukrayiny>
46. Чабан В. Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2006. № 7. С. 68.
47. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс (основи інноваційного менеджменту): підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга». 2013. 858 с.
48. Зінченко О.І., Салатенко В.Н., Білоножко М.А. Рослинництво. Київ. Аграрна освіта. 2011. 591 с.
49. Купрік А. П. Значення інновацій на підприємствах АПК. *Інноваційний розвиток АПК України*. Київ: ДНТБ України. 2016. 88 с. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/215.pdf> (дата звернення 16.02.2019).

50. Making EU farming innovative. URL: <https://www.euractiv.com/section/agriculture-food/video/making-eu-farming-innovative/> (дата звернення 16.02.2019).
51. Савицький Е. Е. Інноваційні технології в аграрній сфері: сутність, класифікація та українські реалії. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 110-115.
52. Дацій О. І. Фінансове забезпечення інновацій в агропромисловому комплексі України. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. К. 2011. № 1. С. 64–71.
53. Зарубежный опыт государственной поддержки инновационных малых и средних предприятий. URL: <https://kfpp.ru/analytics/material/innovation.php> (дата звернення 06.03.2019).
54. Іртищева І. О. Особливості інноваційних процесів у сільському господарстві Інвестиційні пріоритети епохи глобалізації: вплив на національну економіку і окремих бізнес: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 2009. URL: http://www.confcontact.com/2009_03_05/5_irtisheva.php (дата звернення 12.03.2019).
55. Майовець Є. Й. Матеріально-технічні чинники інноваційного розвитку аграрної економіки України. *Зб. наук.-техн. пр. Нац. лісотехн. ун-ту України*. Львів. 2007. Вип. 17.5. С. 157–160.
56. Луцій О.П., Корнійчук Т. А. Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств як передумова реалізації стратегії інноваційного розвитку. *Економічний дискурс*. 2022. №3-4. С.40-49. <http://ed.pdatu.edu.ua/>
57. Долгошея Н. О. Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. праць*. Маріуполь : ДВНЗ „ПДТУ”. 2011. Т. 2. С. 17–22.
58. Шквиря Н. О. Особливості інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Держава та регіони*. 2007. № 6. С. 216.
59. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. пер. с англ. К.: Наш формат, 2022. 380 с.

60. Степаненко Д. М. Классификация инноваций и ее стандартизация. *Инновации*. 2004. №7. С. 77-79.
61. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві. Матеріали Всеукр. заочн. наук.-практ. конф. [«Економіка ХХІ століття: виклики та проблеми»]. М-во освіти і науки, Закарп. держ. ун-т. Ужгород: ЗакДУ, 2010. С. 304-308.
62. Feeding the world – an economic history 1800-2000 by Giovanni Federico, 2005. 338 p. P. 103.
63. Schut M., Klerkx L., Sartas M., Lamers D., Campbell M., Ogbonna I., Kaushik P., AttaKrah K., Leeuwis C. Innovation platforms: experiences with their institutional embedding in agricultural research for development. *Experimental agriculture*. 2016. Vol. 52. No. 4. P. 537- 561. doi: 10.1017/s001447971500023X
64. Mekonnen D. K., Spielman D. J., Fonsah E. G., Dorfman J. H. Innovation systems and technical efficiency in developing-country agriculture. *Agricultural economics*. 2015. Vol. 46. No. 5. P. 689-702. doi: 10.1111/agec.12164 18.
65. Гродзинський Д., Дембновецький О., Левчук О., Рудий Р. Дослідження з генетичної інженерії в установах НАН України. *Вісник НАН України*. 2006. №8. С. 3-12.
66. Дорош-Кізим М. М. Інновації в аграрному секторі України в контексті розвитку європейської інтеграції. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького*. Серія: Економічні науки. 2017. Т. 19. № 81. С. 123-128.
67. Оглоблин Е. Научно-технический прогресс в сельском хозяйстве. *АПК: Экономика, управление*. 2011. № 2. С. 8-13.
68. Полегенька М. А. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України. *Агросвіт*. 2017. № 6. С. 49-54.
69. Донець О. Інновація та її особливості в аграрному секторі економіки України. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(1). С. 92-97. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2013_12%281%29__19 (дата звернення 19.03.2019).

70. Осецький В. Л., Затонацька Т. Г. Стратегія нарощування інвестиційного потенціалу національної економіки. *Фінанси України*. 2006. №7. С. 38-49.

71. Особенности инновационной деятельности агропромышленного комплекса на современном этапе. URL: <http://aeconomy.ru/news/economy/osobennosti-innovatsionnoy-deyateln.html> (дата звернення 08.03.2019).

72. Вдовенко Н. М., Кукса І. М., Ільїн В. Ю., Сахацький М. М. Інноваційна стратегія формування безпекової системи управління інноваційним розвитком агропродовольчої сфери в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 5 (252). С. 26–33.

73. Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. №4. С.144-155. <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/277036/271835>

74. Прунцева Г. О. Аналіз чинників розвитку аграрної сфери в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. Вип. 12. С. 48-53. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/04/177_6-1.pdf (дата звернення 12.03.2019).

75. Всеукраїнський Хакатон Аграрних Інновацій 2018. URL: <https://agroexpert.ua/vseukrainskii-hakaton-agrarnih-innovacii-2018/> (дата звернення 13.03.2019).

76. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми: ТОВ «Діса плюс». 2016. 192 с.

77. Ассель Г. Маркетинг. Принципы и стратегия: учебник. М.: Инфра-М, 2001. 804 с.

78. Ширягіна О. Є., Плохотник І. А. Маркетингові стратегії інноваційних товарів.

Режим

доступу: http://www.rusnauka.com/28_PRNT_2011/Economics/6_93142.doc.htm
(дата звернення 01.07.2019).

79. Кужилева О. В. Сприйняття споживачем інноваційного товару. *Держава та ринок: стратегія внутрішнього розвитку промислових регіонів: Матер. всеукр. наук.-практ. конф.* Маріуполь: Вид-во ПДТУ. 2008. С.299-300.
80. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. [для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.]. К. : Лібра, 2006. 717 с.
81. Романова Л.В. Маркетингове управління як стратегічна інноваційна складова сучасного розвитку підприємництва на промислових підприємствах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2021. №1 (60). С. 50-56.
82. Pakes A., Z. Griliches. Patents and the R&D at firm level: a first look, 1984г.
83. Чулок. А. А. Анализ показателей эффективности инноваций на микро и макроуровне. *Инновации.* №5 (72). 2004. С. 27-35.
84. Дацій О. І. Фінансове забезпечення інновацій в агропромисловому комплексі України. *Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку.* 2011. № 1. С. 65-76.
85. Кулаєць М. М. Інноваційна діяльність в агропромисловому виробництві України. *Економіка АПК.* 2010. № 6. С. 113-119.
86. Дем'яненко С. І. Інноваційне зростання – основа стабільності агропромислового комплексу. *Наука та інновації.* 2005. № 1. С. 87-98.
87. Томасова. Д. А. Подходы и методы оценки инновационной активности предприятия. *Экономика и менеджмент: от теории к практике.* Р.-н-Д. 2014. 193 с.
88. Балашов А. И. Инновационная активность предприятий: проблемы измерения и условия роста. СПб.: Изд-во Политехнического университета. 2010. 206 с.
89. Навоева О. В. Механизм повышения инновационной активности организации. Магадан: Кордис. 2010. 135 с.

90. Гончаренко О. В. Інституціональне регулювання розвитку інновацій в агропромисловому виробництві [Текст]: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир. 2015. 487 с.
91. Мингалева Ж. А., Платынюк И. И. Оценка уровня инновационного развития предприятия. *Креативная экономика*. 2011. № 4 (52). С. 52-58.
92. Шустов А. А. Маркетингові інновації як одне з важливіших напрямів інноваційної політики. *Молодий вчений*. 2013. №9. С. 258-263.
93. Інвестиційний менеджмент: Підручник Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І., Коюда О. П., Великий Ю. М. Харків : ВД «ІНЖЕК». 2011. 544 с.
94. Бубенко П. Т. Інноваційний розвиток підприємства. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2016. 138 с.
95. Бица В. Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку вузькоспеціалізованих машинобудівних підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3(1). С. 118-122. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_3%281%29__19 (дата звернення 03.07.2019).
96. Курбацька Л. М. Розробка стратегії формування та реалізації маркетингових заходів у виробничо-збутовій діяльності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 24. С. 20-26.
97. Яненко М. Б. Инновационные маркетинговые стратегии развития бизнеса в информационном обществе. Записки Горного института. Сер.: Экономика. 2013. № 4. С. 285-289.
98. Луцій О. П., Корнійчук Т. А. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-07>
99. Розробка стратегії формування та реалізації маркетингових заходів у виробничо-збутовій діяльності аграрних підприємств. *Агросвіт: Інформаційно-аналітичний журнал*. 2015/2. № 24. С. 20-26.

100. Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств для регулювання виробничої діяльності груп суспільних інтересів на ринку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Випуск 35. С. 273-279.

101. Порецкова К. В. Классификация инновационных стратегий промышленных предприятий. *Современные проблемы науки и образования*. 2013. № 2. С.12-19.

102. Згурська О.М., Сьомкіна Т.В. Сучасний стан та стратегічні можливості підприємств агропродовольчого комплексу України. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/5.pdf

103. Рожелюк В., Хархут Н. Аналіз інноваційно-інвестиційної привабливості підприємства. *Економічний аналіз: зб. каф. екон. аналізу Терноп. нац.екон. ун-ту*. Тернопіль. 2008. Вип. 2. С. 275-278.

104. Olena Laburtseva, Yaroslava Larina, Olena Nahorna, Serhii Vinichenko, Viktoriia Hordiienko, Alaa Tabit Niama Al-Shaban. Development of a Marketing Strategy for Enterprise Financial Growth. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39. № 5. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4794>

105. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Сутність та особливості формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2019. №1 (50). С. 49-54. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/50_2019/11.pdf

106. Ларіна Я. С., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Біоекономіка та аграрний бізнес. Науковий журнал*. Том 10, №1, 2019. С. 58-67. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/13423>

107. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектору України: оцінка стану та маркетингові чинники розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021, № 5, Том 2. С. 103-108.

108. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку: поняття та особливості в аграрній сфері. *Збірник тез МНПК «Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями»* (Київ, 30 березня 2019 року). С. 130-133.

109. Alaa Tabit Niama Al-Shaban. THE MAIN DIRECTIONS AND POSSIBILITIES OF IMPLEMENTING INNOVATIVE STRATEGIES IN AGRARIAN BUSINESS OF UKRAINE». *Збірник тез МНПК «Діджиталізація аграрного менеджменту»* (Київ, 29-30 листопада 2019 року). С. 9-11.

110. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Наукові підходи, принципи та методи оцінки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Збірник тез МНПК «Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект»* (Київ, 26 березня 2020). С. 17-20.

111. Червен І. І., Топорова Т. С. Сутність та особливості інноваційних технологій в молочному скотарстві. *Вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 332-337.

112. Зоргач А. М. Ефективність застосування інноваційних проектів в аграрних підприємствах. 2008. Режим доступу: http://www.confcontact.com/2008dec/5_zorgach.php.

113. Зоргач А. М. Формування результативної системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2015. № 8. С. 65–72.

114. Месель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 37-49.

115. Ільчук М. М., Коновал А. І. Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств аграрної сфери. *Біоресурси і природокористування*. 2012. Випуск 4. №1-2. С. 133-143.

116. Савицький Е. Е. Розвиток інноваційних процесів у вітчизняних аграрних підприємствах. *Економіка АПК*. 2014. № 4. С. 77-82.

117. Захарченко В. І., Балахонова О. В. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Інноваційна економіка*. 2016. № 7-8. С. 86-90.
118. Нападовська Л.А. Менеджмент якості як фундамент забезпечення конкурентоспроможності підприємства: досвід Німеччини. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. №2. Т.1. С. 7-11.
119. Майовець Я. М. Дослідження ефективності інноваційного розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Інноваційна економіка*. 2018. №1-2. С. 60-69.
120. Нордстрем К., Риддерстрам Йонас. Бизнес в стиле фанк навсегда: Капитализм в удовольствие / пер. с англ. Кристофер Вагнер, стокгольмская школа экономики. М.: Манн Иванов и Фербер, 2008. 328 с.
121. Нові гібриди кукурудзи компанії Сингента. URL: <https://www.syngenta.ua/news/kukurudza/novi-gibridi-kukurudzi-kompaniyi-singenta-kurs-na-pidvishchennya-pributkovosti>
122. Єщенко П. С. Економічне зростання без розвитку: причини і шляхи інноваційного перетворення економіки. *Економіка України*. 2013. № 10. С. 4-20.
123. Майовець Я. М. Генетично модифіковане аграрне підприємництво. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/25sept2017/25sept2017.pdf>
124. Ситуація із генетично-модифікованими організмами в Україні критична. URL: <http://www.dossier.org.ua/ekolog-situaciya-z-gmo-v-ukrayini-kritichna> (дата звернення: 18.07.2019).
125. Sulima N.N., Masiuk V.I. TO QUESTION OF INPUT OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN AGRICULTURE. Modern engineering and innovative technologies. 2019. Issue 6. Part 3. PP. 43-45. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/772190.pdf>
126. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
127. Аналітично-описова частина до Стратегії регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <http://www.vin.gov.ua/invest/rehionalni-prohramy-rozvytku/625-stratehiia-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoi-oblasti-na-period-do-2027-roku>

128. Головне управління статистики у Вінницькій області. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php/2010-11-23-13-52-20/vyishlyzdruku/3043-silske-hospodarstvo.html>

129. Залізко В. Д., Кухта П. В., Машков А. С., Свідерська С. Є. Особливості фінансування інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2020/7.pdf

130. 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.

131. Лупенко Ю. О., Коваленко О. В., Яценко Л. О. Забезпечення фінансовим и ресурсами аграрних підприємств. *Продовольчі ресурси 2020*. Вип. №15. ст. 24.

132. Ковальчук С. В. Сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств України. *Економіст*. 2012. №10. С. 27-32.

133. Кравченко М.В. Механізми впровадження інноваційних технологій у виробництво аграрного сектору. *Інноваційна економіка*. 2020. №7-8. С. 158-164.

134. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / За заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.

135. Ковальчук С.В. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора екон. наук. 2012. 450 с.

136. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Україна-Т».

137. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Тріада-МК».

138. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Кернел-Трейд».

139. Офіційний сайт ТОВ «Аграна-Україна». URL: <https://ua.agrana.com/pro-nas/agrana-v-ukrajini>

140. Фінансова звітність підприємства АКПП «Перемога»

141. Макроекономічні показники. URL: <https://nabu.ua/ua/makroekonomichni-pokazniki.html>

142. Ажаман І., Жидков О. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. №2. С. 22-26.

143. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2018. №14. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/48.pdf

144. Вернюк Н., Дяченко М. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. №4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2021/98.pdf

145. Шацька З. Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6029>

146. Шквиря Н. О. Роль держави в інноваційному розвитку агропромислового виробництва. Таврійський державний агротехнологічний університет: *Держава та регіони*. 2007. № 6. С.1-8.

147. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 3, ст.25)

148. Витрати на наукові дослідження в Україні та світі. URL: <http://edclub.com.ua/analityka/rubryka-cikavo-znaty-vytraty-na-naukovi-doslidzhennya-v-ukrayini-ta-sviti>

149. Скільки винаходів зареєстрували українські вчені та інженери за останні 11 років. <https://uprom.info/news/other/skilki-vinahodiv-zareyestruvali-ukrayinski-vcheni-ta-inzheneri-za-ostanni-11-rokiv/> **РЗ**

150. Україна в Global Innovation Index: які шанси підвищити позиції в рейтингу. URL: <https://mind.ua/publications/20223399-ukrayina-v-global-innovation-index-yaki-shansi-pidvishchiti-poziciyi-v-rejtingu>

151. Писаренко Т.В., Кваша Т.К. та ін. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2017 році: аналітична довідка. К.: УкрІНТЕІ, 2018. 98 с.

152. European Innovation Scoreboards 2017. European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. URL: <http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards>, с. 8

153. Офіційний вебсайт Національної академії аграрних наук України. URL: <http://naas.gov.ua>

154. Мельник С. І., Свиноус І. В., І. В. Фурман, Г. В. Трофімова, В. В. Зубченко. Розвиток інтеграційних та кооперативних відносин при інвестиційній діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. №21-22. С. 10-18.

155. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>

156. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 19-20, ст.166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>

157. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.

158. Єфремова Н.Ф., Чічкань О.І., Галаганов В.О. Фінансова складова побудови економіки інноваційного типу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016 . № 24. С. 66–70.

159. Золотих І. Б. Іноваційна система аграрного сектора: особливості і значення для формування економіки знань. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2017. Вип. 3. С. 21-27. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2703/1/n95v3r2017zolotykh.pdf>

160. Богдан О. Д. Концептуальна модель інноваційного розвитку аграрного сектору економіки України. *Наукові праці НДФІ*. 2017. № 2 (79). С. 65-76.

161. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління* 2017. № 3 (27). С. 51-59.

162. Шрамко І. І., Солодовникова І. Л. особливості застосування інформаційних технологій при вирощуванні зернових та олійних культур в

Україні. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL:
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/107.pdf

163. Марцышевская Е. А. Разработка инновационной стратегии развития предприятия. *Вестник Минского института управления*. 2015. №1 URL:
http://media.miu.by/files/store/items/uses/xxi/mim_uses_xxi_01015.pdf

164. Антіпов О.В. Формування інноваційної стратегії підприємства. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_8_1/Antipov.pdf.

165. Топоровська Л. Й. Сутність інноваційної програми та її місце в інноваційному процесі машинобудівного підприємства. Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008_633/102.pdf

166. Про інноваційну діяльність: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2002. №36.

167. Сай Л. П. Зміст та часові виміри інноваційного розвитку підприємства на етапі науково-технічної підготовки виробництва. *Вісник Державного університету "Львівська політехніка"*. 2004. № 494. С. 221–226.

168. Активізування інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств: Монографія / За наук. ред. О.Є. Кузьміна. Стрий: ТЗОВ "Укрпол", 2005. 250 с.

169. Жегус О. В. Розвиток маркетингового ціноутворення на інноваційні продукти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 2 (93). С. 82-90. URL:
<http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1565/1393>

170. Рибіна Л.О. Екологічні аспекти інноваційного розвитку АПК. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2009. № 2. С. 78-83.

171. Дудар Т.Г. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету* 2019. № 1. С. 60-70.

172. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект : моногр. / П. Т. Саблук, О. Г. Шпикуляк, Л. І. Курило [та ін.] К.: ННЦ ІАЕ, 2010. 706 с.

173. Дацій О. І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України. К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2004. 428 с.
174. Ресурсні можливості розвитку аграрного сектора економіки України : колектив. моногр. / О. В. Шубравська, Л. В. Молдаван, Б. Й. Пасхавер [та ін.] ; за ред. О. В. Шубравської; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». К., 2017. 440 с.
175. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>.
176. Впровадження інвестиційних проєктів. Інформаційно-аналітичний портал АПК України: вебсайт. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/investoram/monitoring-stanu-apk/investiciyi/vprovadzhennyainvesticijnih-proektiv> (дата звернення: 23.10.2021).
177. Ілляшенко І. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Університетська книга, 2010. 334 с.
178. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи: моногр. / Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк [та ін.]. К. : ННЦ ІАЕ, 2014. 516 с.
179. Ситник В. П. Завдання наукових установ УААН щодо організації наукового менеджменту у сфері інтелектуальної власності та маркетингу інновацій. Економіка АПК. 2005. № 8. С. 3–9.
180. Войнаренко М.П. Інноваційні стратегії управління підприємством за умов глобалізації: монографія / М.П. Войнаренко, С.Г. Зінченко, С.М. Злепко, О.О. Тарута. Хмельницький; Маріуполь : ХНУ, 2011. 174 с.
181. Полянська А.С. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. Вісник Нац. ун-ту «Львів. політехніка». 2010. № 684. С. 175-180.
182. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. №1. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1727>.

183. Донець О.В. Зміст економічних категорій «ефект» та «ефективність» інноваційної діяльності. *Технологический аудит и резервы производства*. 2013. № 5/3(13). С. 42-44.
184. Захарін С. В. Інвестиції в інновації: теорія, парадигма, методологія досліджень. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4(106). С. 60-64.
185. Керницька М.І. Економічне оцінювання та управління інноваційними впровадженнями підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Нац. транспорт. ун-т. К., 2009. 20 с.
186. Чорна М.В., Глухова С.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210 с.
187. Школа І.М., Бутирська І.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Чернівці : Книги – ХХІ, 2010. 312 с.
188. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
189. Сільченко А. І. Ефективність інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2011. № 3(15). С. 79-82.
190. Одрехівський М. В. Ефективність нововведень у рекреаційних інноваційних підприємствах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.9. С. 50-58.
191. Пілявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085&p=1>.
192. Ширяєв А. О. Критерії загальної оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Збірник наукових праць МННЦ ІТіС. 2007. Вип. 12. С. 95-100.
193. Умеров Р. Е. Принципи і методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності малого й середнього бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 11. С. 108-115.

194. Бачкаи Т. Хозяйственный риск и методы его измерения / [Т. Бачкаи, Д. Мессена и др.]. М. : Экономика, 1979. 184 с.

195. Вітлінський В. В. І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. К. : КНЕУ, 2004. 480 с.

ДОДАТКИ

Фундаментальні властивості сучасного інноваційного процесу

Таблиця А1

Властивості інноваційного процесу	Характеристика
Нелінійність	проявляється в тому, що провідна роль в інноваційному процесі переходить від власне суб'єктів інноваційної діяльності до зв'язків між ними.
Відкритість	передбачає взаємодію господарюючих суб'єктів з зовнішнім середовищем через обмін ресурсами, інформацією, продукцією тощо.
Множинність джерел інновацій	є умовою забезпечення стабільності протікання інноваційних процесів у важко прогнозованих умовах сучасних ринків та складної міжнародної обстановки.
Паралельність протікання стадій інноваційного процесу	є об'єктивною природною умовою скорочення тимчасового лага від виникнення ідеї до виведення продукту на ринок
Здатність до навчання	Пов'язане з можливістю генерувати нові знання в ході протікання інноваційного процесу і використанням нових знань для його коригування з метою підвищення ефективності всієї інноваційної діяльності.
Міжфункціональність стадій	забезпечує комбінування різних функцій при застосуванні технологій виробництва «міждисциплінарних» продуктів, що вимагають участі «багатофункціональних» команд.
Адаптивність	пов'язана з необхідністю реакції на зміни ринкової кон'юнктури і всієї середовища функціонування, з виникненням зворотних зв'язку як між стадіями процесу, так і з зовнішнім середовищем.
Убудованість інноваційної активності в загальний процес стратегічного управління	забезпечує узгодження інноваційної діяльності підприємства зі стратегією його розвитку та взаємодію всіх економічних суб'єктів, що функціонують в рамках даної системи.

Джерело: складено за [41]

Чинники формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору

Класифікаційна ознака	Негативні чинники	Позитивні чинники
Організаційно-економічні	Брак інвестиційних ресурсів на фінансування інноваційних процесів та проектів; незадовільний стан науково-технічної й матеріальної бази; відсутність резервних потужностей, спрямованість інтересів підприємця до вектору звичайного виробництва; надвисокий рівень ризиків інноваційних проектів в аграрному секторі; обмежений розвиток маркетингового забезпечення на підприємствах аграрного сектору; складність та особливості аграрного виробництва.	Перехід до ринкового способу господарювання; сприятливе економіко-географічне положення країни та регіону; наявність матеріальної і науково-технічної бази; створений на території виробничий апарат, інфраструктура і транспортний фактор; посилення ролі держави в стимулюванні інновацій; помірні ризики інноваційного процесу; ефективно маркетингове забезпечення на підприємствах; організація НДІ, лабораторій та центрів, які оснащені обладнанням для проведення дослідів тощо.
Фінансово-кредитні	Відсутність фінансових ресурсів; незадовільний стан системи оподаткування інноваційної діяльності; високі відрахування з фонду оплати праці; масштабні витрати на нововведення; недосконала фінансова підтримка держави, податкове навантаження; нерозвиненість системи кредитування та високі ставки по кредитах.	Наявність фінансових ресурсів; сприятлива система оподаткування інноваційної діяльності; фінансова підтримка держави; помірне податкове навантаження; державне фінансування науково-технічних програм; сприятлива система кредитування; інвестиційні ресурси для фінансування інноваційних проектів.
Політико-правові	Нестабільність правової бази; наявність обмежень зі сторони податкового, патентно-ліцензійного законодавства; особливості права інтелектуальної власності; надмірна «заполітизованість»	Стабільність законодавчої бази, сприятливе податкове, патентно-ліцензійне законодавство.
Управлінські	Недосконала структура управління; перевага вертикальних потоків інформації; орієнтація виробника на існуючі ринки та короткострокову окупність інвестицій; неузгоджені інтереси учасників інноваційних процесів; залучення тільки окремих організацій до інноваційної діяльності.	Ефективна структура управління; орієнтація виробників на освоєння нових ринків збуту; підтримка сталого розвитку; узгодженість інтересів учасників інноваційних проектів (синергетичний ефект).
Соціально-психологічні	Неприйняття інновацій у колективі; табу на зміну існуючих способів	Готовність до змін, сприятливий психологічний клімат; відмінний

	виробництва, робочих місць; недостатній рівень підготовки кадрового персоналу в області інноваційного маркетингу та менеджменту.	рівень підготовки людських ресурсів в області інноваційного маркетингу та менеджменту.
Інформаційно-комунікаційні	Недосконала методологія формування обліково-аналітичної інформації та впорядкованої системи внутрішньої звітності щодо інноваційних процесів підприємства; брак інформації про ринки та гравців на них; труднощі знаходження партнерів для інноваційної діяльності; недостатній обмін інформацією для управління інноваціями.	Чітка методологія формування облікової інформації та впорядкована система внутрішньої звітності щодо інноваційних процесів підприємств; доступ до інформації про ринки; обмін інформацією задля ефективного управління інноваціями; купівля ліцензій, патентів, ноу-хау; перманентне поповнення інформаційного фонду підприємств; розширення горизонтальних потоків інформації.
Природно-кліматичні	Падіння родючості ґрунтів, зростання їх ерозії, несприятливе географічне положення та клімат.	Вдале географічне положення; родючість ґрунтів; сприятливий клімат; локалізовані природні ресурси.
Ринкові чинники	Диспаритет цін на продукцію промисловості і агропродукцію; перманентне зростання цін на паливо-мастильні матеріали; низький рівень платоспроможного попиту на інноваційну продукцію та стиснення внутрішнього попиту на продовольство; слабкі конкурентні позиції сільськогосподарської продукції на зовнішньому ринку.	Потенційно високий споживчий попит, сконцентрований на відносно компактній території; формування ефективного ціноутворення на інноваційну продукцію (роботи, послуги).

Джерело: сформовано автором на основі: [21, с. 53; 37; 43, с. 93-94; 44]

Підсистеми показника рівня інноваційного потенціалу підприємства

Підсистема	Сутність ресурсу
Фінансова підсистема	Інвестиції в НДДКР, нематеріальні активи, джерела фінансування, фінансова стійкість і платоспроможність.
Кадрова підсистема	Співробітники, що працюють в інтелектуальній сфері , доля від загальної чисельності персоналу.
Матеріально-технічна підсистема	Сучасні інноваційні та інформаційні технології, комп'ютерні системи, обладнання та матеріали, лабораторне та офісне обладнання.
Організаційно-управлінська підсистема	Організаційна структура, технологічні процеси по всім функціям і проектам, організаційна культура. Сучасні форми організації і управління інноваційною діяльністю.
Інформаційна підсистема	Сукупність різних видів наукової інформації та інформації за інноваційною та інноваційною діяльністю, науково-технічна література, наукові, науково-технічні, технологічні, комп'ютерні та науково-технічні документи, конструкторська документація.
Маркетингова підсистема	Рівень конкурентоспроможності, наявності попиту, необхідних маркетингових заходів.

Джерело: [91]

**Залежність стратегій інноваційного розвитку підприємства від етапів
інноваційного циклу та життєвого циклу**

Тип стратегії	Етапи інноваційного циклу					Етапи життєвого циклу		
	Генерування ідеї і розроблення концепції товару	Бізнес-аналіз	Розроблення товару	Ринкові випробування	Виведення на ринок	Зростання обсягів збуту	Зрілість	Виведення з ринку
	Ліцензування							
Адаптивна імітаційна								
Ліцензування								
Імітаційна								
Стратегія нішера								
Традиційна, Захисна								
Стратегія нішера								
Імітаційна								
Наступальна								
Захисна								

Джерело: [100]

Види інноваційних стратегій підприємств аграрного сектору економіки

Ознака класифікації	Види	Зміст
Конкурентний статус (за Ф. Котлером)	Стратегія лідера (активна, випереджувальна)	Характеризується постійною розробкою технологічних інновацій
	Стратегія наслідування лідера	Адаптація окремих інноваційних складових до умов конкретної галузі, регіону
	Стратегія челенджера (активна, наступальна)	Включає інноваційний розвиток реакційного характеру на зміни у зовнішньому середовищі, на інновації конкурентів.
Етап застосування	Стратегії НДДКР	Проведення фахівцями підприємства досліджень і розробок
	Стратегії впровадження інновацій	Оновлення виробництва, виведення продуктів на ринки, використання технологічних переваг
Диверсифікація	Горизонтальна	Розширення масштабів діяльності за рахунок інновацій у одній галузі
	Вертикальна	Охоплення інноваціями різних етапів виробничого циклу
	Інтеграційна	Розширення масштабів діяльності за рахунок інновацій у інших галузях
Конкурентний статус (за А. Юдановим)	Віолентна	Базується на зниженні витрат виробництва, за рахунок організації масового випуску порівняно недорогих товарів
	Патієнтна	Базується на виготовлені вузько-спеціалізованої продукції за високою ціною
	Комутантна	Гнучке задоволення локальних потреб ринку
	Експлерентна	Передбачає радикальні нововведення
Сфера реалізації інновацій	Активні (технологічні)	Реагування на поточні і можливі зміни середовища шляхом залучення постійних технологічних інновацій
	Пасивні	Впровадження інновацій не технологічного характеру

Джерело: [102, с. 263-264]

Структура витрат на виробництво продукції сільського господарства в підприємствах України

	2010	2015	2019	2019 до 2010
Витрати	100,0	100,0	100,0	в.п.
Прямі матеріальні витрати, у т.ч.	56,7	57,0	57,7	+ 1,0
насіння та посадковий матеріал	8,1	8,8	8,3	+0,2
корми	18,4	15,2	11,4	-7,0
з них покупні	9,3	6,4	5,1	-4,2
інша продукція сільського господарства	1,9	1,5	1,7	-0,2
мінеральні добрива	10,8	14,0	15,0	+4,2
пальне і мастильні матеріали	9,9	9,5	8,7	-1,2
Електроенергія	1,6	0,9	1,0	-0,6
паливо й енергія	1,1	1,1	0,6	-0,5
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту	4,8	5,9	5,0	+0,2
Прямі витрати на оплату праці	9,1	5,5	6,4	- 2,7
відрахування на соціальні заходи	3,2	1,9	1,4	-1,8
орендна плата за	0,0			
земельні частки (паї)	7,0	8,8	9,7	+2,7
майнові паї	0,1	0,1	0,1	0,0
Амортизація	5,3	4,4	7,0	+1,7
оплата послуг сторонніх організацій	6,4	8,5	7,7	+1,3
інші витрати	2,9	7,6	10,9	+8,0

Сформовано автором на основі [126]

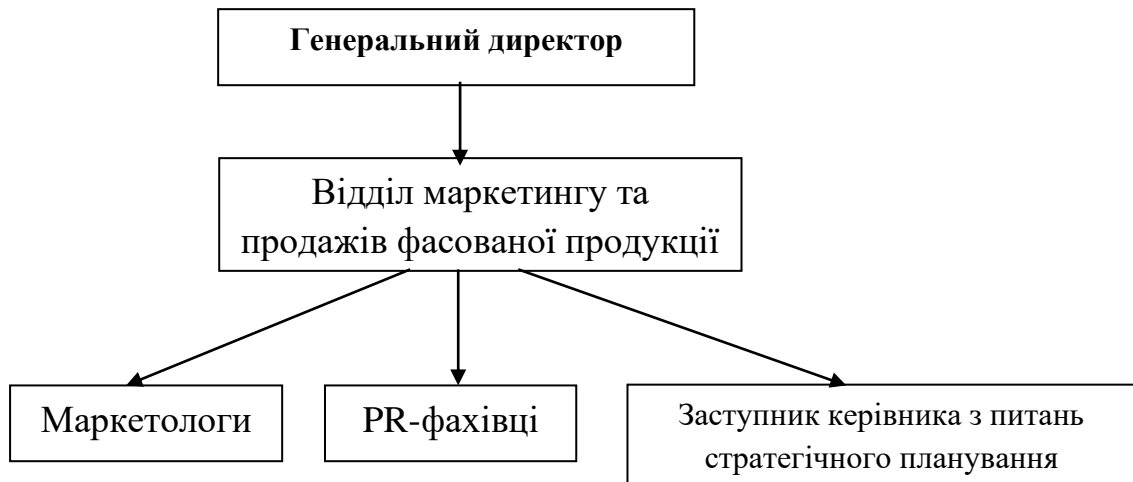


Рис. Е1. Підпорядкування та структура організації маркетингу ТОВ «Кернел Трейд»

Побудовано автором за даними підприємства [138]

Основні економічні показники за видами товарної продукції

Вид товарної продукції	ТОВ «Україна-Т»				ТОВ «Триада-МК»				АКПП «Перемога»			
	Чистий дохід (виручка) тис. грн	Чистий прибуток, тис.грн	Рівень рентабельності, %	Кількість каналів реалізації	Чистий дохід (виручка) тис. грн	Чистий прибуток, тис.грн	Рівень рентабельності, %	Кількість каналів реалізації	Чистий дохід (виручка), тис. грн	Чистий прибуток, тис.грн	Рівень рентабельності, %	Кількість каналів реалізації
Зерно	21150	5547	35,6	2	-	-	-	X	8959	945	14,3	4
Соняшник	16717	6333	61,0	2	-	-	-	X	1916	200	11,7	1
М'ясо ВРХ	7239	352	5,1	2	-	-	-	X	-	-	-	x
Молоко	-	-	-	x	-	-	-	X	10765	854	8,6	3
Ягоди	-	-	-	x	16714,5			2	-	-	-	x
Яблука	-	-	-	x	7337,1	1387,3	18,9	2	-	-	-	x
Соки	-	-	-	x	1338,4	215,5	16,1	1	-	-	-	x
Заморожені ягоди					4769,6	1012,2	21,2	2				
Всього	45106	12232	37,2	x	76524,6	14056,2	18,4	x	20246	1999	11,0	x

Розраховано автором на основі звітності підприємств

Емпірична шкала допустимого рівня ризику

№	Імовірність результату	Градація ризику
1	0,0 – 0,1	мінімальний ризик
2	0,1 – 0,3	малий ризик
3	0,3 – 0,4	середній ризик
4	0,4 – 0,6	високий ризик
5	0,6 – 0,8	максимальний ризик
6	0,8 – 1,0	критичний ризик

Джерело: [194]

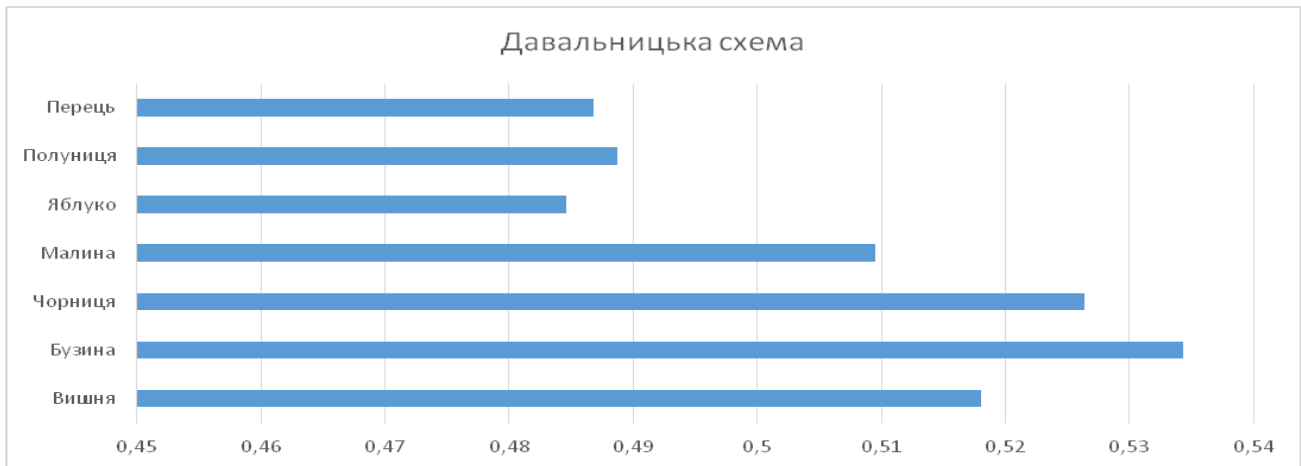


Рис. К1 (Побудовано автором)

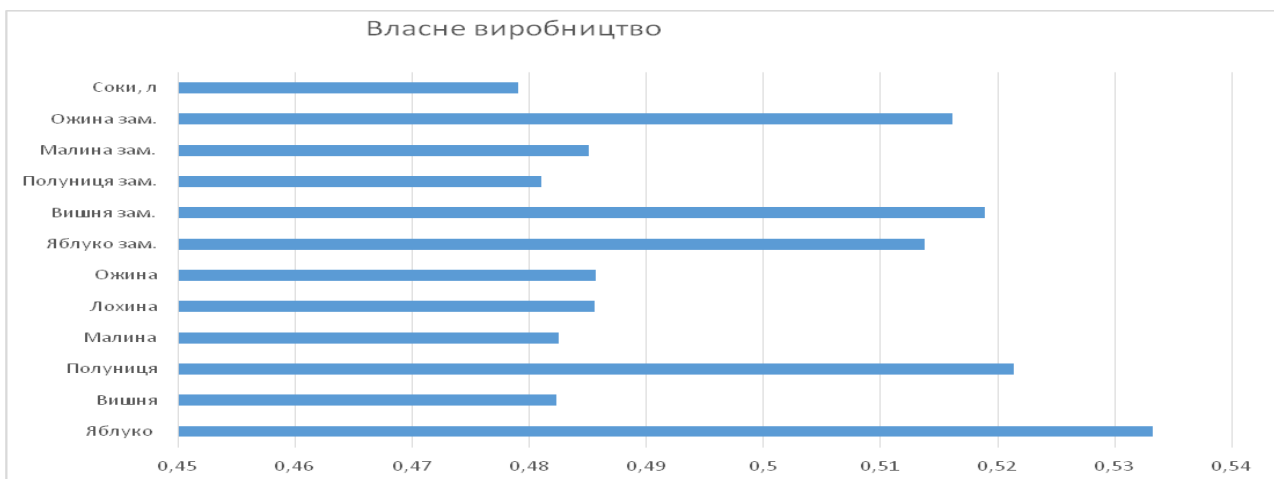


Рис. К2 (Побудовано автором)

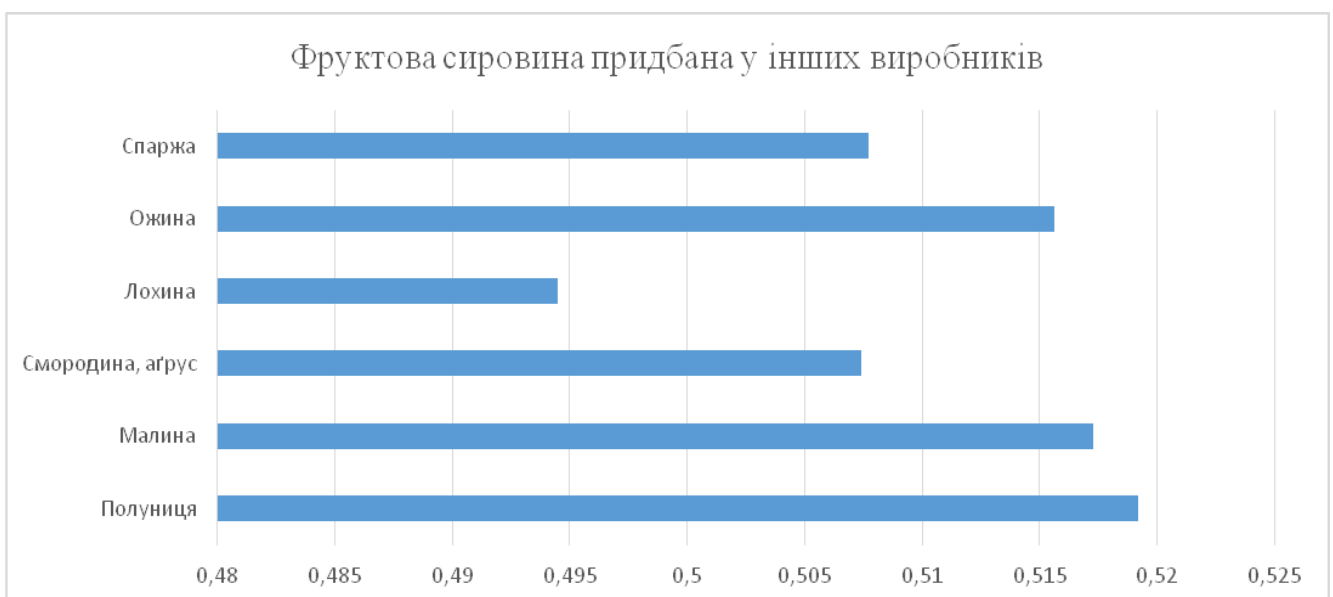


Рис. К3 (Побудовано автором)

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Стаття у науковому виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз даних **Scopus та/або Web of Science Core Collection**

1. Laburtseva Olena, Larina Yaroslava, Nahorna Olena, Vinichenko Serhii, Hordiienko Viktoriia, **Al-Shaban Alaa Tabit Niama**. Development of a Marketing Strategy for Enterprise Financial Growth. Estudios de Economia Aplicada. 2021. Vol. 39. No. 5. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4794>. *(Здобувачем визначено етапи формування маркетингової стратегії, розглянуто інноваційні елементи маркетингових стратегій для забезпечення ринкового зростання підприємств).*

Статті у наукових фахових виданнях України

2. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Сутність та особливості формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств. Бізнес-навігатор. 2019. № 1 (50). С. 49–54.

3. Ларіна Я. С., Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Біоекономіка та аграрний бізнес. 2019. Т. 10. № 1. С. 58–67. *(Здобувачем встановлено класифікаційні ознаки інновацій підприємств аграрного сектору, визначено відмінності між маркетинговими та іншими типами інновацій, запропоновано розуміння інновацій як чинників формування стратегічних конкурентних переваг підприємств аграрного сектору).*

4. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектору України: оцінка стану та маркетингові чинники розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 5. Т. 2. С. 103–108.

Тези наукових доповідей

5. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку: поняття та особливості в аграрній сфері. Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 30 березня 2019 року: тези доповіді. К., 2019. С. 130–134.

6. Alaa Tabit Niama Al-Shaban. The main directions and possibilities of implementing innovative strategies in agrarian business of Ukraine». Діджиталізація аграрного менеджменту: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 29–30 листопада 2019 року: тези доповіді. К., 2019. С. 9–11.

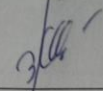
7. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Методи оцінки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 26 березня 2020 року: тези доповіді. К., 2020. С. 17–20.

8. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Аналіз інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору: стратегічний підхід. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: Міжнародна науково-практична конференція, м. Харків, 30 квітня 2020 року: тези доповіді. Х., 2020. С. 51–53.

9. Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама. Етапи, цілі та завдання формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку. Стратегічні пріоритети в XXI сторіччі (SP XXI 2021): IV Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 14 січня 2020 року: тези доповіді. К., 2020. С. 81–83.

Погоджено


Проректор з науково-педагогічної роботи
Національного університету біоресурсів і
природокористування України
д-р. філол. наук, професор


_____ В.Д. Шинкарук

« 21 » 06 2022 рік

Затверджую

Проректор з наукової роботи та
інноваційної діяльності Національного
університету біоресурсів і
природокористування України
канд. с.-г. наук, доцент


_____ В.М. Кондратюк

« _____ » 2022 рік

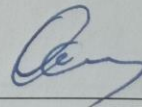
АКТ

**про впровадження та використання результатів дисертаційного
дослідження
в навчальному процесі**

Даним актом стверджується, що результати дисертаційної роботи на тему: «Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору», що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 075 «Маркетинг» виконаної здобувачем Аль Шабан Табіт Ніама впроваджено у навчальну програму при викладанні дисциплін на факультеті аграрного менеджменту дисциплін «Маркетинг», «Стратегічний маркетинг» та «Аграрний маркетинг».

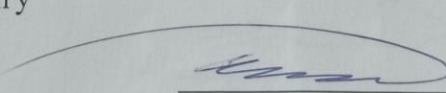
Здобувачем обґрунтовано концептуальні положення щодо формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, була розроблена класифікація інноваційних маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору та запропонована методика їх впровадження. Напрацювання здобувача використовуються під час проведення навчальних занять на кафедрі маркетингу та міжнародної торгівлі при підготовці студентів ОС «Бакалавр» і ОС «Магістр» спеціальності «Маркетинг» у Національному університеті біоресурсів і природокористування України.

Декан факультету аграрного менеджменту,
к.е.н., доцент



_____ А.Д. Остапчук

Завідувач кафедри маркетингу
та міжнародної торгівлі,
д.е.н., професор



_____ Р.І. Буряк

Тріада · МК

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

21022 Вінницька обл. м. Вінниця вул. Айвазовського, 28 ; Тел./факс 0432 507-657
р/р грн 26008010028204, р/р USD 26009020028204, р/р EUR 26000030028204
АБ «Південний» м. Одеса, МФО 328209 ЄДРПОУ 37898355 Свідоцтво № 200047445 ІПН 378983502284;

А К Т про впровадження/використання результатів дисертаційного дослідження

Даним актом стверджується, що результати дисертаційної роботи на тему «Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору», що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 075 «Маркетинг» виконаної здобувачем Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама, впроваджені у діяльність ТОВ «Тріада-МК».

1. Вид впроваджуваних результатів: 1) пропозиції щодо формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Тріада-МК; 2) результати економіко-математичного моделювання ризиків переробки фруктової сировини як елемент стратегічного розвитку ТОВ «Тріада-МК».

2. Новизна отриманих результатів полягає в розробці методики вибору маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, яка передбачає здійснення триетапного процесу: поглиблений аналіз ресурсного та інноваційного потенціалу підприємства, визначення відповідності маркетингового забезпечення стану інноваційного розвитку підприємства та власне вибір маркетингової стратегії; моделювання ризиків стратегій інноваційного розвитку за різними сценаріями;

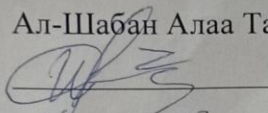
3. Практичне впровадження результатів: пропозиції щодо вибору стратегічних напрямів інноваційної діяльності та втілення окремих елементів оновленого комплексу маркетингу в частині створення інноваційної ринкової пропозиції впроваджено у виробничо-збутову діяльність ТОВ «Тріада-МК».

4. Значущість отриманих результатів: впровадження заходів щодо маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного

сектору відіграє важливу роль у підвищенні ринкової стійкості та конкурентоспроможності підприємства, сприяє якісному зростанню та посиленню конкурентних переваг.

Здобувач

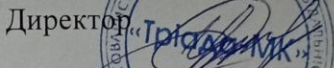
Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама

 (підпис)

«08» 07 2022 р.

ТОВ «Тріада-МК»

Директор

 (підпис)

«08» 07 2022 р.



Всеукраїнська громадська організація
«Українська Асоціація Маркетингу»
 пр. Перемоги, 54/1, м. Київ, 03057
 тел./факс 38 (044) 456-3087
<http://uam.in.ua>
 E-mail: for.good.ad@gmail.com



All-Ukrainian civil society organization
«Ukrainian Marketing Association»
 54/1, pr. Peremogy, Kyiv, 03057
 tel./fax 38 (044) 456-3087
<http://uam.in.ua>
 E-mail: for.good.ad@gmail.com

вих. №10/02-22 від 10 лютого 2022 р.

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Комітет КОМУАМ ГО «Українська Асоціація Маркетингу» розглянув пропозиції дисертаційної роботи аспіранта кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі Національного університету біоресурсів і природокористування України **Ал-Шабан Алаа Табіг Ніама** «Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору».

В діяльність Української Асоціації Маркетингу впроваджено наступні методичні новації:

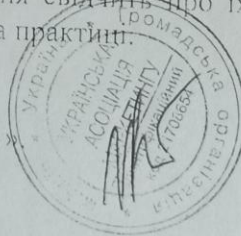
1. Концептуальну модель розробки маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору, що включає оцінку складових інноваційного розвитку та елементів системи стратегічного управління підприємством, аналіз чинників маркетингового середовища, визначення пріоритетів інноваційного розвитку та маркетингових орієнтирів, вибір маркетингової стратегії інноваційного розвитку та визначення основних складових механізму її реалізації.

2. Метод комплексного оцінювання інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору шляхом адаптування та доповнення існуючих методів, що дозволяє здійснювати оцінювання інноваційного розвитку підприємства аграрного сектору з урахуванням показників продуктивних, процесних, організаційних та маркетингових інновацій.

Запропоновані пропозиції використано ГО «Українська Асоціація Маркетингу» при обґрунтуванні рекомендацій щодо застосування в управлінських маркетингових процесах компаній членів УАМ.

Апробація результатів дослідження свідчить про їх реальність та можливість ефективного використання на практиці.

Президент
 ГО «Українська Асоціація Маркетингу»



І. В. Лилик

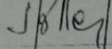
Місія ВГО «Українська асоціація маркетингу» - бути голосом маркетологів України

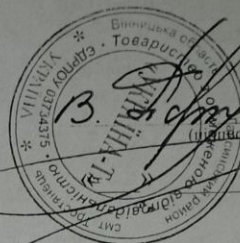
Погоджено

Затверджую

Проректор з наукової роботи та
інноваційної діяльності
Національного університету
біоресурсів і
природокористування України

Директор
ТОВ «Україна-Т»

 В. М. Кондратюк
(підпис) (ПІБ)



В. А. Тарасюк
(ПІБ)

«

М.П.

р.

М.П.

р.

А К Т

про впровадження/використання результатів дисертаційного дослідження

Даним актом стверджується, що результати дисертаційної роботи на тему «Формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору», що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 075 «Маркетинг» виконаної здобувачем Ал-Шабан Алаа Табіт Ніама, впроваджені у діяльність ТОВ «Україна-Т».

1. Вид впроваджуваних результатів: пропозиції щодо формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку ТОВ «Україна-Т».
2. Новизна отриманих результатів полягає в розробці науково-методичних засад щодо удосконалення процесу формування маркетингової стратегії інноваційного розвитку.
3. Практичне впровадження результатів: пропозиції щодо вибору напрямів інноваційної діяльності впроваджені у виробничо-збутову діяльність ТОВ «Україна-Т».
4. Значущість отриманих результатів: впровадження заходів щодо маркетингової стратегії інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності та забезпеченні стійкого розвитку підприємства. Оцінка ефективності

