The background of the cover is a marbled paper with a complex, organic pattern of veins in shades of green, brown, and black. A solid yellow-green horizontal band is positioned above the title.

ISSN 2309-1533

ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

---

INNOVATIVE ECONOMY

# РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

---

## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР

Клапків Ю.М., д.е.н., професор

## ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР

Пущентейло П.Р., д.е.н., професор

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Варченко О.М., д.е.н., проф.

Глінковська Беата, д.е.н.

Глонті Владімер, д.е.н., проф.

Гришок П.М., д.е.н., проф.

Данкевич Роберт, д.е.н.

Климчук О.В., д.е.н., проф.

Струк О.І., к.е.н.

Лаврук В.В., д.е.н., проф.

Лисава Кшиштоф, д.е.н., проф.

Маркс-Бельська Рената, д.е.н.

Островська-Данкевич Анна, д.е.н.

Рожалюх В.М., д.е.н., проф.

Саченю С.І., к.е.н., доц.

Свиноус І.В., д.е.н., проф.

Сидорук Б.О., д.е.н., ст. наук. співр.

Скрипчук П.М., д.е.н., проф.

Тригчук В.В., к.е.н., проф.

Федоришина Л.М., д.е.н., проф.

Цимбалюк І.О., д.е.н., проф.

Чорна Н.П., д.е.н., проф.



ЗМІСТ

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

RESEARCH ON THE CHALLENGES AND COUNTERMEASURES FACED BY THE BELT AND ROAD INITIATIVE  
Roman Zvarych, Wang Yongsun

PDF  
5-14

ЕВОЛЮЦІЯ ТУРИЗМУ В ЄС В ХХІ СТ.  
Оксана Ярославівна Гугул, Світлана Сергіївна Іванова

PDF  
15-21

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЄЮ В КРАЇНАХ ЄС В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ  
Павло Романович Сагайдак, Олександр Олександрович Івашук

PDF  
22-28

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ЗБУТУ  
Володимир Вікторович Сисоєв, Вікторія Сергіївна Коротун

PDF  
29-38

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В КОМПАНІЯХ  
Ростислав Романович Баглей

PDF  
39-45

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ В УМОВАХ УКРАЇНИ  
Андрій Васильович Печенюк, Василь Андрійович Печенюк

PDF  
46-52

МАРКЕТИНГ І РИНКОВІ ВІДНОСИНИ

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЦУКРУ УКРАЇНИ  
Сергій Володимирович Кузьменко, Валентин Васильович Мельниченко

PDF  
53-61

ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

ПРОБЛЕМИ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ  
Олена Анатоліївна Шуст, Ніколет Ципа, Наталя Михайлівна Присяжнюк, Оксана Анатоліївна Низкоенко

PDF  
62-70

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ЕМЕРДЖЕНТНОГО ІНСТИТУЦІЙНОГО ПОРЯДКУ В ТРАНСФЕРІ ТЕХНОЛОГІЙ ПОДВІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ  
У ВЕКТОРІ РЕАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО ПЛАНУ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ: ПРИНЦИПИ ТА ПОЛІТИКА  
Ірина Едуардівна Новікова

PDF  
71-79

ЗАКОНОМІРНОСТІ ВПЛИВУ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ З  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ І СТАЛИМ РОЗВИТКОМ КРАЇНИ  
Вікторія Миколаївна Остапенко

PDF  
80-89

ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ТЕОРІЇ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНСЬКОМУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОМУ ПРОСТОРІ  
Віталій Едуардович Шуберанський

PDF  
90-97

ЕКОНОМІКА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ МОЛОКА ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИРОБНИЦТВА МОЛОКА  
Іван Вікторович Свиноус, Віталій Іванович Радько, Юрій Васильович Федорук, Тетяна Павлівна Лозінська

PDF  
98-105

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В КОМПАНІЯХ  
Тетяна Володимирівна Бучинська, Галина Йосафатівна Юркевич

PDF  
106-111

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В КОМПАНІЯХ  
Тетяна Володимирівна Бучинська, Галина Йосафатівна Юрківч

  
106-111

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЙНОЇ КОМПОНЕНТИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ, ІНТЕГРОВАНИХ НА РИНОК ЄС  
Валерій Владиславович Завальський

  
112-118

ТЕНДЕНЦІ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КВІТНИКАРСТВА В ПРОВІДНИХ КРАЇНАХ СВІТУ  
Артем Валерійович Колесніков

  
119-127

RESEARCH ON THE TRANSFORMATION PROCESS OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY  
Hao Jiang

  
128-134

---

## СТАТИСТИКА, ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА СИСТЕМУ КОМПЛІАНСУ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ЗМІСТ  
Олег Володимирович Боберський

  
135-142

---

## ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА І ГРОШОВА ПОЛІТИКА

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АГРЕСИВНОГО ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД  
Олексій Васильович Малярчук

  
143-149

РОЛЬ КІБЕРБЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: БІБЛОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ  
Віталія Василівна Койбічук

  
150-158

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЙ  
Інеса Ігорівна Вербіцька, Андрій Васильович Довбуш

  
159-165

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ  
Юрій Валерійович Фролов

  
166-172

---

## ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ І МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ Й ОПЛАТОЮ ПРАЦІ: СУТНІСНІ ТА РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ  
Василь Степанович Здренюк

  
173-180

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: РЕГІОНАЛЬНІ, ГЛОБАЛЬНІ ТА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ  
Роман Ярославович Савлук, Аріна Олегівна Верцева

  
181-187

---

## ДЕМОГРАФІЯ, ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ  
Володимир Володимирович Гук

  
188-195

ІНФОРМАЦІЙНА ПЛОЩИНА СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ  
Любомира Максимівна Кіндрацька, Тетяна Віталіївна Ларікова

  
196-203

РОЛЬ КРОС-КУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ МІЖНАРОДНИМИ КОМАНДАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗОВАНОГО СУСПІЛЬСТВА  
Віталій Іванович Охота, Павло Володимирович Суслев

  
204-210

Шуберанський В.Е.,  
здобувач\* третього рівня вищої освіти  
«доктор філософії» за спеціальністю 051 Економіка  
кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

## ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ТЕОРІЇ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНСЬКОМУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОМУ ПРОСТОРИ

Shuberanskyi V.E.,  
PhD student in the specialty 051 Economics at the department  
of agricultural management and marketing,  
Vinnitsia National Agrarian University

## THE INTERPRETATION OF THE THEORY OF INNOVATION IN THE UKRAINIAN INTELLECTUAL SPACE

**Постановка проблеми.** Вже традиційною є точка зору про те, що інновації (або нові фактори) в економічній діяльності займають особливе і дуже помітне значення. Ця теза спирається на численні факти минулого та сучасного бізнесу. Феномен інновацій припав на індустріальну і постіндустріальну стадію цивілізації, визначаючи економічні успіхи цього періоду. Даний аспект не мав політичних ознак: в економіці колишнього СРСР роль науково-технічного прогресу (НТП) стала помітною з 60-х рр. ХХ ст., а стратегії реалізації відповідного потенціалу принципово не відрізнялися від західних аналогів. Відповідно, у світі сформувалася теорія інновацій, яка загалом не супроводжувалася якимись змістовними антагоністичними дискусіями.

В Україні з 90-х рр. ХХ ст. роль інновацій розумілася аналогічно. Для вітчизняного бізнесу значення нових технологій, інформації, знань і т.п. була очевидною, і наміри використовувати в економічній діяльності здійснювалися, очевидно, постійно по мірі можливостей. Відповідно, це мало наукове відображення. З тих пір вже більше 30 років бізнес і наука (економічна – першочергово) в Україні тематику інновацій і все, що з такими пов'язане, сприймає як пріоритетну.

Проблему, тим не менше, вбачаємо у тому, що за весь цей значний період змістовне тлумачення даної проблематики залишилося (насамперед, у наукових колах) на рівні – умовно кажучи – «вічної проблеми, що не має розв'язку». Причини зазначеного викликають не тільки цікавість.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дані питання активно вивчалися в Україні. Про це свідчать праці наукових колективів академічного рівня [1–3 та ін.], монографії окремих науковців тощо [4–6 та багато ін.]. За аналогіями з університетськими програмами західної вищої школи, такі було впроваджено в Україні, що спровокувало публікування низки підручників [7–9 та ін.]. Було здійснено низку дисертаційних досліджень [10–11 та ін.]. Всі зазначені джерела спиралися тією чи іншою мірою на світовий досвід, визнаних фундаторів теорії інновацій [12 та ін.]. Значна кількість публікацій на цю тему була представлена у фахових економічних виданнях, що є предметом окремого аналізування. Все це, мабуть, мало сенс з огляду на необхідність популяризації множини нових знань до інтелектуального та бізнесового простору країни, де будувалася ринкова економіка із відповідними потрясіннями для всього соціуму. Наведені джерела є лише поодинокими прикладами на фоні дуже чисельної кількості опублікованих наукових праць на цю тему.

Окремо слід зазначити низку державних актів щодо інновацій в Україні [13–18 та ін.], які, мабуть, були покликані вирішити наявні проблеми в рамках регуляторної політики.

Тим не менше, проблема сьогодні виглядає такою ж, як і в будь-який часовий відрізок за вказані 30 років з усім спектром питань щодо цього.

**Постановка завдання.** Метою статті є представлення авторського бачення проблематики інноваційної теорії та інноваційного процесу в Україні загалом, виходячи із досвіду та знань, накопичених економічною наукою до цього часу, і на цій основі – опис факторів та проблем ефективності інновацій з нових позицій.

\* Науковий керівник: Логоша Р.В. – д-р екон. наук, професор

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Слід підкреслити, що проблематика інноваційності відноситься, мабуть, до однієї із найактуальніших у вітчизняних наукових джерелах. Приблизно кожна п'ята публікація присвячена даній проблемі, що, на нашу думку, не має прецедентів. Не можна визначити чітко періоди, коли інтерес до проблеми зростає чи зменшувався – щільність у часі появи публікацій, дисертацій на цю тему представляється приблизно однаковою. Це виглядало б природньо, якби спостерігалось якесь «плато» вирішення проблеми.

Що мається на увазі: будь-яка економічні наукові дослідження спираються на якусь конкретну і актуальну проблему (або декілька таких), де такими пошуками послідовно у часі фіксується наявність проблеми, визначаються причини такої і пропонуються шляхи (інструменти) вирішення; у разі коли проблема продовжує мати місце – тоді причини цього аналізуються і, своєю чергою, пропонується корегування. Наприклад, питання ринку землі в Україні: сьогодні мало хто згадає якою актуальною вважалася ця проблема, але так чи інакше така вирішена на даний час в основному у науковому контексті.

Якщо ж візьмемо будь-які публікації з проблеми інноваційності 1995 р., 2000 р., 2010 р. і останні, то, на жаль, зафіксуємо відсутність якихось змін у трактуванні суті питання. Цього не повинно було б спостерігатися.

Склався певний трафарет таких робіт, стосовно змісту блоків такого у автора статті є певні зауваження (табл. 1).

Окремим моментом можна вважати дискусії щодо того, наприклад, що вважати інноваціями, інноваційним процесом, інноваційною активністю, інноваційною діяльністю, інноваційною політикою і т.д., як оцінювати інноваційний потенціал, ефект від впровадження інновацій і т.п.

Мабуть, все зазначене має певне значення та науковий інтерес. Тим не менше, вважаємо, що трактування проблеми має бути іншим. Спробуємо дослідити проблему, сформулювавши елементарний алгоритм опису задачі у такому вигляді. Є підприємство (фірма), що має ринкову нішу, спеціалізується на якійсь економічній діяльності, володіє набором ресурсів (персоналом, менеджментом, обладнанням, сировиною, технологіями, інфраструктурою та ін.). Оцінюється на даний час, що діяльність підприємства є неефективною (малоефективною, недостатньо ефективною) чи може бути кращою теоретично (а така діяльність завжди може бути кращою). Покращення може бути здійснене на основі змін (у перекладі з латини «novare» означає оновлення, зміна – отже, ключовим є термін «зміна», а тому нове в даному разі є синонімічним до зміни).

**Таблиця 1**

**Зміст переважної більшості публікацій на тему інновацій та критичні зауваження автора щодо їхнього змісту**

Зміст проаналізованих публікацій	Критичні зауваження автора
1. Визначення актуальності для України з одночасною констатацією різкої відсталості у порівнянні із західними аналогами. Для цього використовуються офіційні статистичні дані найчастіше на рівні областей чи країни	Відмінності щодо країн є об'єктивною і спостерігатиметься завжди. Саме по собі порівняння даних здійснюється за різною статистичною базою та відповідною інформацією у кожному разі. Дані офіційної статистики, за нашими спостереженнями, не відображають реальну картину навіть за значного узагальнення. Фактично не врахованими лишаються дані щодо окремих підприємств, особливо новостворених з метою здійснення інноваційної діяльності безпосередньо
2. Визначення причин проблеми: до таких найчастіше відносять неефективну державну політику, відсутність фінансування, недосконалість бізнесу (очевидно, власників підприємств, які не зацікавлені в інноваціях), кризу в промислових та ін. важливих галузях, обмеження інвестування, дефіцит/низьку якість кадрів, недосконалість українського законодавства, відсутність ефективних податкових стимулів, констатація недосконалості ринків і т.п.	На нашу думку, передумови для подібних висновків (методології) є невірними, що призводить до невірного трактуванні суті проблеми
3. Рекомендації здебільшого передбачають залучення регулятора, констатацію необхідності пошуку фінансів, інвестування і всього того, що знаходиться у руслі вище визначених проблем	Відповідно, із вище визначеного випливає ефект некоректної ідентифікації шляхів вирішення проблеми

*Джерело: авторські дослідження*

На основі такого формулювання передумов аналізу – що може бути постановкою загальної задачі? Насамперед те, яким чином підприємство – як набір всього зазначеного, а також корпоративної культури, сукупності якихось унікальних знань та інформації, особливостей власника та ключових фахівців та ін. – може здійснити і реально здійснить такі зміни. Сумарно це матиме

мультиплікативний позитивний ефект для соціуму, що і очікується від підприємства. Якщо всі елементи економічної системи здійснюватимуть такі зміни – ефект буде відповідно випереджаюче більшим і за мультиплікативною схемою.

Відповідно, з наукової точки зору важливо визначити елементи, фактори, механізми на всіх рівнях можливого впливу на підприємство, що у конкретному випадку обумовить втілення інновацій з вираженим ефектом, де останній визнається як значимий самим підприємством, тобто матиме економічну ефективність. Інформація про такий досвід має поширюватися тільки і насамперед для бізнесу, де представники останнього оцінять його доцільність за інших умов.

Натомість не має сенсу визначати задачу у контексті наступного:

1. *Щодо ролі держави*: переконані, що підприємство здатне (чи не здатне) на зміни незалежно від наявності певного законодавства, податкових преференцій, державних програм (забезпечених чи незабезпечених фінансово) і т.п. Наявність таких регуляторних норм, як свідчить особистий досвід автора, завжди призводитиме до додаткових транзакційних витрат і не більше того.

2. *Що саме повинно здійснити підприємство*: зовнішні рекомендації щодо цього можуть мати лише інформаційну роль, де кінцевий висновок про їхню доцільність прийматиме група агентів критичного впливу на діяльність підприємства – власник (-и), менеджмент і т.п.; вибір вірних чи помилкових альтернатив є ключовим, проте є функцією дій вказаної групи а ніяк інакше.

3. *Схеми формалізації того, що вважають інноваціями, як оцінювати потенціал чи ефект і т.п.*: все це буде здійснено тою самою групою агентів (або не буде здійснено в жодному випадку).

4. *Порівнювати із аналогами інших підприємств інших країн*: констатація цих даних сенсу не має, бо, як вже вказувалося вище (див. табл. 1), відбиває сукупність якихось цифр, які найчастіше відірвані від реальної статистики конкретних підприємств.

5. *Щодо визначення загальної моделі інновацій*: підкреслюємо, що в даному разі соціум завжди стикається із випадком множини варіантів монополістичної конкуренції, де влада монополій (унікальних особливостей) визначається потенціалом конкретної фірми. Відповідно, узагальнення особливо сенсу не мають, бо позичений досвід у будь-якому разі буде використаний на основі особливостей іншого підприємства.

Принциповим є питання визначення сутності інновацій, не зважаючи на велику кількість спроб визначити і класифікувати такі. Для розуміння суті даного феномену слід розуміти, що будь-яке, навіть найбільш ефективне і сучасне підприємство завжди потребує змін. Більше того, у реальності бізнесу всі без виключення підприємства здійснюють якісь зміни – великі чи малі, фундаментальні чи непринципові, на основі нанотехнологій чи чогось зовсім незначного. Так буває завжди. Проблема у тому, який варіант змін обере підприємство, де кращим буде той, за якого фірма набуде більшої вигоди для своєї діяльності із послідовними мультиплікативними ефектами. Підприємства, що не здатні до змін (у цьому ключовий зміст проблеми), зникають, а їхнє місце займають інші за нормальної економіки.

Тому окремо хотіли б зупинитися на формалізації понять інновацій.

Розглянемо приклад фермера, який на товарно значимій за масштабом площі вирощує картоплю. Який би приклад господарювання не вивчали, завжди стикнемося із тим, що щорічно цей економічний агент здійснюватиме зміни. Наприклад: купівля нової лопати; заміни частини (чи всього) посадкового матеріалу; зміна обробітку ґрунту; купівля технічного обладнання; зміни схеми удобрення та захисту; впровадження систем точного землеробства – і цей перелік можна продовжити – умовно – нескінченно. Якщо ж ускладнимо передумови прикладу, то отримаємо лише схему прогресуючого зростання об'єктивно чи суб'єктивно обумовлених змін, які завжди присутні. Можемо скільки завгодно стверджувати про незначні зміни чи фундаментальні технологічні, проте перелічене формально є інноваціями, хоча впровадження точного землеробства і придбання нової лопати є нескінченно далекими один від одного шляхами розвитку.

Звідси має сенс поділу на інновації оперативного та стратегічного рівнів діяльності. Оперативний рівень інновацій стосується присутніх недоліків господарської діяльності, які усуваються у поточному режимі (умовно – купівлею лопати). Стратегічні інновації представляють собою відображення принципово іншої філософії підприємництва, де фірма із самого – умовно – початку свого функціонування націлена на окрему *модель розвитку*, у якій інновації вирішуватимуть все або прийматимуть роль детермінанти.

Прикладом такої моделі вбачаємо досвід діяльності підприємства Frendt, що спеціалізується на впровадженні у землеробстві сучасних технологій (табл. 2).

Так, впродовж 2013–2024 рр. підприємством здійснено поступовий, поетапний, запрограмований перехід на освоєння технологій ведення землеробства. Тобто вся діяльність даного підприємства представляла собою процес поступового освоєння нових зарубіжних технологій, адаптації та втілення таких у сільському господарстві України.

Таблиця 2

## Стратегічний розвиток підприємства на основі послідовного освоєння технологій сучасного землеробства на підприємстві Frendt

Рівні інновацій	Зміст технологій
«Базовий рівень»	Аудит техніки, цифрові контури поля та RTK-мережа, паралельне водіння та напрямки операцій, програма забезпечення для зберігання та аналізу даних
«Обов'язковий рівень»	Відключення секцій сівалки, системи автоматичного керування виливом оприскувача
«Технологічний рівень»	Агрохімічне обстеження поля, моніторинг ущільнення ґрунту, оцінка якості виконання операцій
«Точне землеробство»	Картування врожайності, карта-завдань для роботи зі змінною нормою
«Агрохімічний моніторинг»	Метеомоніторинг, супутниковий моніторинг, моніторинг дронами, скаутинг
Рівень «Просунутий»	Точне внесення засобів захисту рослин, системи керування технологічними операціями, системи Farm-менеджменту, диспетчеризація, ERP
«Управління ділянками»	Виділення однорідних зон поля, визначення потенціалу зон та економічної доцільності технологій, посів зі змінною нормою (диференційний посів)

Джерело: авторські дослідження за даними діяльності підприємства Frendt

Про економічну ефективність такої стратегії можуть свідчити показники діяльності підприємства, представлені у табл. 3.

Таблиця 3

## Динаміка основних показників підприємства Frendt

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Обсяги продажів, млн грн	56,0	46,0	85,0	180,0	більше 100,0
Кількість співробітників, осіб	29	40	45	68	61

Джерело: звітність підприємства Frendt за вказані роки

Прикладом наукових праць із дійсно високим значенням для розвитку інноваційного забезпечення, на нашу думку, може слугувати робота О. Л. Зозулі та ін. [19], матеріали якої були широко залучені при розробці стратегії підприємства Frendt.

Вважаємо також, що існує ще одна суттєва підстава формалізувати стан підприємства за критеріями інноваційності: чи існує продукує інновації чи використовує напрацювання інших агентів ринку. Генерація ідей і продукування інновацій у товарному вигляді (наприклад, на рівні технологій чи складових технологічного процесу) є ексклюзивною діяльністю, яку здійснює дуже обмежена кількість фірм; саме це взагалі-то і асоціюється в економічній теорії із підприємництвом.

Така особливість діяльності, на нашу думку, може бути реалізована в єдиний спосіб – уникнення оподаткування на визначені періоди за умови відсутності будь-якого контролю держави впродовж цього періоду. Проте економічна доцільність зазначеного потребує окремого дослідження на конкретних прикладах, адже сам процес доведення державним контролюючим органам того, що фірма дійсно розробляла інновації, може перетворитися на драматичний сценарій.

Вочевидь, лише у цьому випадку матимуть сенс заходи із створення пільгового режиму функціонування, де були б залучені регуляторні механізми.

Також стверджуємо про відсутність у сучасного вітчизняного бізнесу проблеми кадрів, обмеженості доступу до інформації, знань, технологій (у більшості випадків), фінансів врешті-решт. Всі ці питання є нормальними завданнями оперативного чи стратегічного планування, які здебільшого вирішуються технічно, але лише на рівні підприємства. Подібна ситуація, якої, мабуть, не могло бути ще 10–15 і більше років тому, свідчить про поступовий перехід вітчизняних підприємств до статусу постіндустріальних, що працюють у принципово новому середовищі, із новими викликами, можливостями, обмеженнями і ризиками.

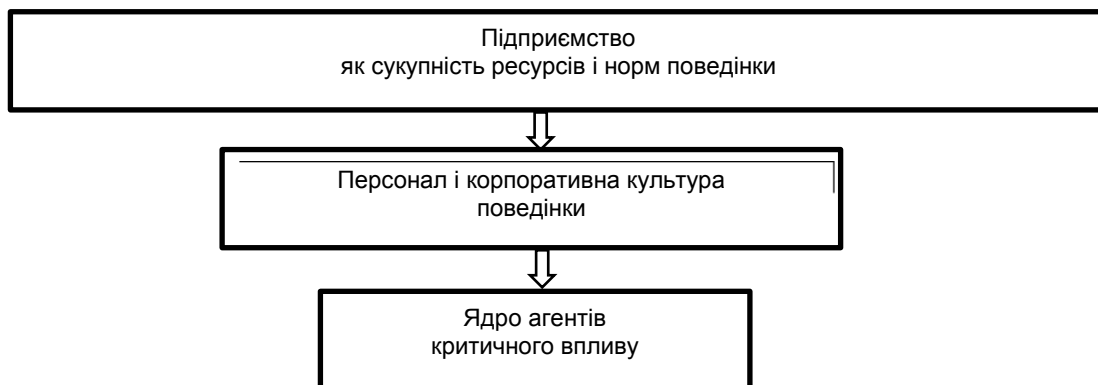
Хотіли б представити авторське бачення моделі інноваційного розвитку підприємства, що може претендувати на якусь універсальність, бо вказані елементи і проблеми присутні у кожному разі на всіх фірмах (рис. 1).

Так, гіпотеза автора будується на припущенні про те, що інноваційність – інноваційна активність (діяльність, розвиток і т.п.) – є функцією внутрішньоорганізаційного рівня. Тобто інноваційність як здатність фірми до змін визначається в межах самого підприємства. Вплив зовнішніх факторів (так само, як і регулятора) є мінімальним, якщо взагалі може бути суттєвим.

Своєю чергою, існує – умовно – три яруси моделі інноваційності. Першим, вихідним і детермінантним (визначальним) є фактор наявності (чи відсутності) ядра агентів критичного впливу на



визначення стратегії розвитку фірми. Наступний ярус – персонал і корпоративна культура – може відігравати істотну роль у разі наявності детермінації з боку першого. Цей ярус може бути змінним, наприклад, у разі низької якості персоналу і дисфункціональної корпоративної культури – це змінюється технічно за ініціації ядра агентів критичного впливу. Відповідною є роль третього ярусу – сукупності ресурсів і норм поведінки, які функціоналізуються за ініціації в межах фірми інноваційної моделі або змінюються у разі функціональної невідповідності.



**Рис. 1. Фактори моделі інноваційного розвитку підприємства**

*Джерело: авторські дослідження*

Не зважаючи на різну роль, наявність і відповідність всіх трьох ярусів є необхідною передумовою для інновацій як реалізації стратегії. Своєю чергою, окремим питанням дослідження є процес внутрішньоорганізаційних змін в процесі реалізації стратегії інноваційного розвитку. Питання у тому, як, за якими механізмами здійснюються зміни у самому колективі у разі необхідності. Така необхідність об'єктивно виникає у разі невідповідності якихось елементів фірми до вимог заявленої моделі розвитку.

Окремим питання є приналежність до «ядра агентів критичного впливу». Очевидно, що на кожному підприємстві можуть бути комбінації, що різняться. Проте роль таких агентів і груп агентів, як власник, група ключових агентів корпоративної власності, вищий менеджмент, фаховий менеджмент, а також окремі особистості рівня неформальних лідерів у колективі вбачається майже обов'язковою; у цьому переліку можуть мати місце різні функціональні ролі кожного агента.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

1. Досвід інноваційності в Україні з початку 90-х рр. засвідчив про низьку або ж негативну функціональність державної політики, що автоматично дискредитує роль цього фактору як такого за будь-яких обставин. Нами не зафіксовано жодних прикладів успішної реалізації державних проєктів, ініціатив, бюджетних трансакцій у цьому напрямку. Вочевидь, даний висновок є актуальним не тільки для України.

2. Не зважаючи на негативні оцінювання у соціумі процесу інноваційного забезпечення економіки України за період з 90-х рр. ХХ ст. і до останнього часу, ситуація в цілому представляється очікуваною і передбаченою: така діяльність здійснюється по мірі можливостей і в залежності від кон'юнктури ринку тими підприємцями, що належать до ментального середовища вітчизняного бізнесу. Зміни гравців на цьому полі відбуваються постійно і є малопомітними для суспільства. Так само це відбувається і у світі. По мірі розвитку ринкової економіки в Україні інноваційні процеси будуть активізуватися як об'єктивний процес. Бізнес вирішуватиме проблеми інновацій по мірі підтвердження моделі ефективності.

3. Суспільні акценти (у т.ч. з боку економічної науки) було сформовано на фоні, як вважаємо, некоректної інформації про сутність та інтенсивність процесу. Головною проблемою цього стала (і продовжується) відсутність інформації на рівні окремих фірм. До цього слід додати той факт, що сучасні вітчизняні підприємства все більше належать до типу фірм постіндустріальної цивілізації.

4. Незважаючи на активні наукові дослідження даної проблематики в Україні, актуальність таких лише зростає. Акценти пошуків повинні бути зміщеними на внутрішньоорганізаційні фактори успішного інноваційного розвитку окремих фірм, аналізування цих феноменів та популяризації відповідної інформації, знань та технологій у соціумі.

5. Авторський аналог моделі інноваційного розвитку передбачає детермінантність впливу внутрішньоорганізаційних факторів за загального підходу, що ґрунтується на постулаті про унікальність фірм як фактора потенційної ринкової переваги.

Перспективи подальших досліджень, на думку автора, полягають у вивченні змісту, структури, ролі таких факторів, а також в описі унікальних і загальних моделей інноваційного розвитку.

## Література

1. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України : монографія. Харків : Константа, 2010. 272 с.
2. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за ред. В. М. Геєця. Київ : НАН України, 2015. 336 с.
3. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія / О. І. Амоша та ін. Донецьк : ІЕП НАН України, 2007. 328 с.
4. Князевич А. О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2018. 362 с.
5. Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2016. 410 с.
6. Кизим М. О., Матюшенко І. Ю. Національна інноваційна система як механізм реалізації інтелектуального капіталу України. *Інновації: проблеми науки і практики* : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. С. 71-106.
7. Безгін К. С., Клименко Ю. М. Управління інноваціями : навч. посібник / Заг. ред. К. С. Безгіна. Вінниця : ДонНУ, 2017. 207 с.
8. Замкова Н. Л., Боковець В. В. Управління інноваціями : навч. посібник. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 241 с.
9. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.
10. Зянько В. В. Розвиток інноваційного підприємництва в транзитивній економіці : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.01. Київ, 2007. 36 с.
11. Юринець З. В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2016. 519 с.
12. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ : Києво-Могилянська академія, 2012. 242 с.
13. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. С. 882-892.
14. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011. №3715-VI [остання редакція від від 13.01.2024]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 15.03.2024).
15. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.03.2024).
16. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення: 15.03.2024).
17. Логоша Р. В., Дяченко М. В. Зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1(260). С. 52-59. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7786997>.
18. Логоша Р. В., Дяченко М. В. Теоретико-методологічні основи формування державного регулювання процесів інноваційного розвитку АПК в умовах глобальних трансформацій. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. Випуск № 11(17). С. 138-152. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-138-152](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-138-152).
19. Зозуля О. Л., Швартау О. Л., Михальська Л. М. Сучасні методи цифрового моніторингу в рослинництві : монографія. Київ : ІФРГ НАНУ, 2023. 254 с.

## References

1. Heiets, V.M. and Semynozhenko, V.P. (2010), *Innovatsiini perspektyvy Ukrainy* [Innovative prospects of Ukraine], monograph, Constanta, Kharkiv, Ukraine, 272 p.
2. Heiets, V.M. (Ed.) (2015), *Innovatsiina Ukraina 2020 : natsionalna dopovid* [Innovative Ukraine 2020: national report], NAN Ukraine, Kyiv, Ukraine, 336 p.
3. Amosha, O.I. et al. (2007), *Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti: orhanizatsiino-pravove ta sotsialno-ekonomichne zabezpechennia* [Activation of innovative activity: organizational, legal and socio-economic support], monograph, IEP of the National Academy of Sciences of Ukraine, Donetsk, Ukraine, 328 p.
4. Kniazevych, A.O. (2018), *Upravlinnia infrastruktturnym zabezpechenniam innovatsiinoho rozvytku ekonomiky* [Management of infrastructural provision of innovative economic development], monograph. Volynsky charms, Rivne, Ukraine, 362 p.

5. Yurynets, Z.V. (2016), *Formuvannia innovatsiinykh stratehii: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Formation of innovative strategies: theory, methodology, practice], monograph, SPOLOM, Lviv, Ukraine, 410 p.
6. Kyzym, M.O. and Matiushenko, I.Yu. (2006), "National innovation system as a mechanism for realization of intellectual capital of Ukraine", In: *Innovatsii: problemy nauky i praktyky* [Innovations: problems of science and practice], monograph, VD "INZhEK", Kharkiv, Ukraine, 336 p.
7. Bezhin, K.S. (Ed.) and Klymenko, Yu.M. (2017), *Upravlinnia innovatsiamy* [Innovation management], tutorial, DonNU, Vinnytsia, Ukraine, 207 p.
8. Zamkova, N.L. (Ed.) and Bokovets, V.V. (2017), *Upravlinnia innovatsiamy* [Innovation management], tutorial, VTEI KNTEU, Vinnytsia, Ukraine, 241 p.
9. Watchenko, O.B., Watchenko, B.S., and Cherevko, O.L. (2017), *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva* [Innovative development of the enterprise], tutorial, Accent PP, Dnipro, Ukraine, 404 p.
10. Zianko, V.V. (2007), "Development of innovative entrepreneurship in a transitive economy", Thesis abstract of Dr. Sc. (Econ.), 08.00.01, Kyiv, Ukraine, 36 p.
11. Yurynets, Z.V. (2016), "Innovative strategies in the system of increasing the competitiveness of the economy of Ukraine", Thesis abstract of Dr. Sc. (Econ.), 08.00.03, Lviv, Ukraine, 519 p.
12. Schumpeter, J. (2012), *Teoriia ekonomichnoho rozvytku. Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу* [Theory of economic development. Research of profits, capital, credit, interest and the economic cycle], Trans. by English V. Stark, Kyiv-Mohyla Academy, Kyiv, Ukraine, 242 p.
13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2002), Law of Ukraine "On innovative activity" dated 04.07.2002, no. 40-IV, *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 36, pp. 882-892.
14. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), Law of Ukraine "On Priority Areas of Innovative Activity in Ukraine" dated 08.09.2011 no. 3715-VI, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (access date March 15, 2024).
15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the approval of the Strategy for the Development of the Sphere of Innovative Activity for the Period Until 2030" dated 10.07.2019 no. 526, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (access date March 15, 2024).
16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine "On scientific and scientific and technical activities" dated 26.11.2015 no. 848-VIII, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (access date March 15, 2024).
17. Lohosha, R.V. and Dyachenko, M.V. (2023), "Foreign experience in the application of methods of state regulation of the innovative development of the agricultural industry", *Formation of market relations in Ukraine*, no. 1 (260), pp. 52-59, DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7786997>
18. Lohosha, R.V. and Diachenko, M.V. (2023), "Theoretical and methodological foundations of the formation of state regulation of the processes of innovative development of the agriculture in the conditions of global transformations", *Current issues in modern science*, Issue no. 11(17), pp. 138-152, DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-138-152](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-138-152)
19. Zozulia, O.L., Shvartau, O.L. and Mikhalska, L.M. (2023), *Suchasni metody tsyfrovoho monitorynhu v roslynnytstvi* [Modern methods of digital monitoring in crop production], monograph, IFRG of the National Academy of Sciences, Kyiv, Ukraine, 254 p.

**Шуберанський В.Е.**

#### **ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ТЕОРІЇ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНСЬКОМУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОМУ ПРОСТОРИ**

**Мета.** Метою статті є представлення авторського бачення проблематики інноваційної теорії та інноваційного процесу в Україні загалом, виходячи із досвіду та знань, накопичених економічною наукою до цього часу, і на цій основі – опис факторів та проблем ефективності інновацій з нових позицій.

**Методика дослідження.** Методологія і методика досліджень автора будувалася на постулатах про визначальну роль внутрішньоорганізаційних чинників у забезпеченні інноваційного розвитку репрезентативного підприємства за загального підходу, що ґрунтується на постулаті про унікальність фірм як фактора потенційної ринкової переваги. При цьому планування організаційного розвитку повинно передбачати інновації оперативного та стратегічного рівнів діяльності. Оперативний рівень інновацій стосується присутніх недоліків господарської діяльності, які усуваються у поточному режимі. Стратегічні інновації представляють собою відображення принципово іншої філософії підприємництва, де фірма із самого – умовно – початку свого функціонування націлена на окрему модель розвитку, у якій інновації вирішуватимуть все або прийматимуть роль детермінанти.

**Результати дослідження.** Здійснено дослідження трактування та розповсюдженості проблематики теорії інновацій в українському інтелектуальному просторі – наукових виданнях та бізнес-середовищі. Акцентовано увагу на тому, що проблеми інноваційності вітчизняної економіки традиційно відносять до пріоритетних, і такі за всієї своєї важливості продовжують залишатися

предметом дискусій. Представлено опис реалізації стратегії інноваційного розвитку на прикладі підприємства Frendt із описом теоретичних основ такої моделі.

**Наукова новизна результатів дослідження.** Обґрунтовано авторську методологію моделі інноваційного розвитку підприємства, згідно з чим ефективність такого визначальною мірою залежить від комплексу внутрішньоорганізаційних чинників як універсальних детермінант інновацій. Такий комплекс запропоновано розглядати як трьохярусну систему, що складається з груп агентів критичного впливу на стратегію підприємства, сукупності ресурсів, корпоративної культури, норм поведінки. При цьому кожне підприємство являє собою унікальний приклад такого комплексу факторів. Критично оцінено досвід регулятора у стимулюванні інноваційного розвитку економіки України.

**Практична значущість результатів дослідження.** Описаний алгоритм реалізації інноваційної стратегії розвитку підприємства Frendt представляється можливою типовою схемою для підприємств спорідненої галузі. Водночас контекст і логіка таких змін може бути реалізованою будь-яким підприємством.

**Ключові слова:** інновація, теорія інновацій, інноваційна модель, внутрішньо організаційні фактори.

**Shuberanskyi V.E.**

### **THE INTERPRETATION OF THE THEORY OF INNOVATION IN THE UKRAINIAN INTELLECTUAL SPACE**

**Purpose.** The aim of the article is to present the author's vision of the problems of innovation theory and the innovation process in Ukraine in general, based on the experience and knowledge accumulated by economic science so far, and on this basis – a description of the factors and problems of innovation efficiency from new positions.

**Methodology of research.** The methodology and methods of the author's research were based on the postulates about the determining role of intra-organizational factors in ensuring the innovative development of a representative enterprise under the general approach, which is based on the postulate about the uniqueness of firms as a factor of potential market advantage. At the same time, organizational development planning should provide for innovations at the operational and strategic levels of activity.

The operational level of innovation refers to the present shortcomings of economic activity, which are eliminated in the current regime. Strategic innovations are a reflection of a fundamentally different philosophy of entrepreneurship, where the company from the very – conditionally – beginning of its operation is aimed at a separate model of development, in which innovations will decide everything or take the role of determinants.

**Findings.** A study of the interpretation and spread of the problems of the theory of innovation in the Ukrainian intellectual space – scientific publications and the business environment – was carried out. Attention is focused on the fact that problems of innovativeness of the domestic economy are traditionally considered to be priority ones, and such, despite their importance, continue to be the subject of discussions. A description of the implementation of the innovative development strategy is presented on the example of the Frendt enterprise, with a description of the theoretical foundations of such a model.

**Originality.** The author's methodology of the model of innovative development of the enterprise is substantiated, according to which its effectiveness depends to a large extent on the complex of intra-organizational factors as universal determinants of innovations. Such a complex is proposed to be considered as a three-tiered system consisting of groups of agents of critical influence on the company's strategy, a set of resources, corporate culture, and norms of behaviour. At the same time, each enterprise is a unique example of such a complex of factors. The regulator's experience in stimulating the innovative development of Ukraine's economy is critically assessed.

**Practical value.** The described algorithm for the implementation of the Frendt Company's innovative development strategy is a possible typical scheme for enterprises in a related industry. At the same time, the context and logic of such changes can be implemented by any enterprise.

**Key words:** innovation, innovation theory, innovation model, internal organizational factors.