

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2025.08.10>

УДК 631.1:330.341

Наталія ТЕЛІЧКО,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID 0000-0003-1571-3364

email: sklnata@ukr.net

Аліна ЯРИМ,

здобувачка другого ступеню вищої освіти за спеціальністю менеджмент

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID 0009-0000-9488-5951

email: alinaarym28@gmail.com

Павло ЮСЬКОВ,

здобувач другого ступеню вищої освіти за спеціальністю менеджмент

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID 0009-0002-6857-4521

email: pasamikus7@gmail.com

Михайло ГАЙЧУК,

здобувач другого ступеню вищої освіти за спеціальністю менеджмент

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID 0009-0002-1839-1209

email: mgaychuk@ukr.net

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація

Актуальність. Актуальність дослідження зумовлена зростаючою потребою аграрних підприємств у впровадженні інноваційних та інвестиційних підходів до управління в умовах посилення конкуренції, цифрової трансформації та нестабільності глобального ринку. Сучасні технології — цифровізація, автоматизація, використання ERP-, CRM-, SCM-систем, технологій точного землеробства, дронів, великих даних, Інтернету речей і робототехніки — стають ключовими чинниками підвищення продуктивності, ефективного використання ресурсів та забезпечення обґрунтованості управлінських рішень. У контексті формування парадигми Agriculture 4.0 особливої значущості набуває інтеграція технологічних,

організаційних і інформаційних процесів, що відповідає сучасним викликам розвитку аграрного сектору та визначає необхідність оновлення моделей управління підприємствами.

Метою даного дослідження є визначення взаємозв'язку між інноваційними та інвестиційними підходами до управління аграрним підприємством, оцінка впливу сучасних цифрових технологій на результативність управлінських рішень, а також розроблення моделі інтегрованого управління інноваційними й інвестиційними процесами з виділенням якісних та кількісних показників ефективності.

Методи дослідження. Застосовано системний і порівняльний аналіз, методи моделювання та узагальнення для оцінки інноваційних і інвестиційних процесів, аналізу впливу цифрових технологій на ефективність управління та формування інтегрованої моделі розвитку аграрного підприємства..

Отримані результати показують, що впровадження сучасних управлінських і цифрових технологій підвищує ефективність прийняття рішень в аграрних підприємствах, а поєднання інноваційних підходів з інвестиційною активністю сприяє зростанню продуктивності, оптимізації ресурсів та підвищенню стійкості підприємства. Запропонована модель інтегрованого управління демонструє, що взаємодія технологічних, організаційних і інформаційних компонентів формує довгострокові конкурентні переваги та адаптивні стратегії розвитку.

Практична цінність роботи. Отримані результати дослідження можуть бути корисними для керівників і фахівців аграрних підприємств, консультантів та стейкхолдерів сектору для удосконалення підходів до впровадження цифрових технологій, інтегрованого управління інноваційними та інвестиційними процесами та підвищення ефективності управлінських рішень, а також дозволяють обґрунтувати принципи формування ефективних управлінських рішень та адаптивних стратегій розвитку аграрного підприємства у сучасних умовах цифрової трансформації.

Висновки. Дослідження показало, що впровадження сучасних управлінських та цифрових технологій у поєднанні з інноваційними та інвестиційними підходами забезпечує підвищення ефективності прийняття рішень, оптимізацію ресурсного потенціалу та зростання продуктивності аграрних підприємств. Запропонована модель інтегрованого управління демонструє, що комплексна взаємодія технологічних, організаційних та інформаційних компонентів сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг, стійкості до ринкових і технологічних викликів, а також розвитку адаптивних стратегій в умовах цифрової трансформації аграрного сектору. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення управлінських рішень і стратегій розвитку аграрних підприємств.

Ключові слова: інноваційні управлінські технології, інвестиційна діяльність, аграрне підприємство, цифровізація управління, ERP/CRM/SCM-системи, точне землеробство, Agriculture 4.0, стратегія сталого розвитку, ефективність прийняття рішень, конкурентоспроможність.

UDC 631.1:330.341

Nataliia TELICHKO,

PhD of Economics Sciences,

Associate Professor of the Department of Management

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID ID 0000-0003-1571-3364

email: sklnata@ukr.net

Alina YARYM,

second-cycle (Master's) degree student in Management

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID ID 0009-0000-9488-5951

email: alinaarym28@gmail.com

Pavlo YUSKOV,

second-cycle (Master's) degree student in Management

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID ID 0009-0002-6857-4521

email: pasamikus7@gmail.com

Mykhailo HAICHUK,

second-cycle (Master's) degree student in Management

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID ID 0009-0002-1839-1209

email: mgaychuk@ukr.net

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF INNOVATION AND INVESTMENT MANAGEMENT AS A BASIS FOR THE EFFECTIVE DEVELOPMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Abstract

Relevance. *The relevance of this study is determined by the growing need of agricultural enterprises to implement innovative and investment-based management approaches in the context of increasing competition, digital transformation, and global market instability. Modern technologies — digitalization, automation, the use of ERP, CRM, and SCM systems, precision farming technologies, drones, big data, the Internet of Things, and robotics — have become key factors in improving productivity, optimizing resource use, and ensuring the soundness of managerial decisions. Within the framework of the Agriculture 4.0 paradigm, the integration of technological, organizational, and informational processes is of particular importance, responding to contemporary challenges in the agricultural sector and necessitating the modernization of enterprise management models.*

Purpose of the study. *The aim of this research is to identify the relationship between innovative and investment approaches to managing an agricultural enterprise, to assess the impact of modern digital technologies on managerial decision-making effectiveness, and to develop a model of integrated management of innovation and investment processes with the identification of qualitative and quantitative performance indicators.*

Methods. *The study applied systemic and comparative analysis, modeling, and generalization methods to evaluate innovation and investment processes, analyze the impact of digital technologies on management efficiency, and develop an integrated model for agricultural enterprise development.*

Results. *The results indicate that the implementation of modern managerial and digital technologies increases the effectiveness of decision-making in agricultural enterprises, while*

combining innovative approaches with investment activity contributes to productivity growth, resource optimization, and enhanced enterprise resilience. The proposed integrated management model demonstrates that the interaction of technological, organizational, and informational components creates long-term competitive advantages and adaptive development strategies.

Practical value of the study. *The findings can be useful for managers and specialists of agricultural enterprises, consultants, and sector stakeholders to improve approaches to the implementation of digital technologies, integrated management of innovation and investment processes, and enhancement of managerial decision-making. They also provide a basis for formulating effective management principles and adaptive development strategies for agricultural enterprises under conditions of digital transformation.*

Conclusions. *The study shows that the implementation of modern managerial and digital technologies combined with innovative and investment approaches ensures increased decision-making efficiency, optimized resource potential, and productivity growth in agricultural enterprises. The proposed integrated management model demonstrates that comprehensive interaction of technological, organizational, and informational components contributes to long-term competitive advantages, resilience to market and technological challenges, and the development of adaptive strategies under digital transformation conditions. The results can be applied to improve management decisions and development strategies in agricultural enterprises.*

Keywords: *innovative management technologies, investment activity, agricultural enterprise, digital management, ERP/CRM/SCM systems, precision farming, Agriculture 4.0, sustainable development strategy, decision-making effectiveness, competitiveness.*

Вступ. У сучасних умовах глобалізації, швидкого розвитку цифрових технологій та зростаючої конкуренції аграрні підприємства стикаються з необхідністю забезпечення ефективного та сталого розвитку шляхом інтеграції інноваційних і інвестиційних процесів. Інноваційна діяльність виступає ключовим фактором підвищення продуктивності, оптимізації ресурсного потенціалу та формування конкурентних переваг підприємства. Водночас ефективне управління інвестиційною діяльністю забезпечує цілеспрямоване використання фінансових ресурсів, підтримку впровадження новітніх технологій і стратегічне оновлення матеріально-технічної бази.

Актуальність дослідження обумовлена потребою створення інтегрованої системи управління, яка поєднує організаційні, технологічні та інформаційні зміни, спрямовані на підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств. Сучасні тенденції розвитку управління в аграрному секторі визначаються парадигмою Agriculture 4.0, концепцією «розумного» виробництва, автоматизацією управлінських процесів, впровадженням ERP-, CRM- та SCM-рішень, а також технологій точного землеробства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Упродовж останніх років наукові та прикладні публікації значною мірою зосереджені на концепції Agriculture 4.0 і цифровій трансформації агробізнесу. Дослідження підкреслюють необхідність інтеграції IoT, великих даних, ШІ, дронів та цифрових двійників у виробничі й управлінські процеси для підвищення ефективності, прозорості й адаптивності підприємств в умовах воєнних і ринкових шоків [1].

Розвиток точного землеробства (precision agriculture) є однією з ключових тем: аналітичні роботи та галузеві огляди вказують на реальні економічні й екологічні вигоди (зниження витрат на добрива й засоби захисту, оптимізація витрат пального, підвищення врожайності при зниженні негативного впливу на довкілля). Водночас автори наголошують на проблемах: нестандартизованість агроданних, брак кваліфікованого персоналу для інтерпретації даних та високі початкові інвестиції для малих господарств [2, 3].

Аналіз публікацій з питань ERP/CRM/SCM в агросекторі показує: інтегровані ІТ-системи підвищують прозорість бізнес-процесів, скорочують час прийняття управлінських рішень і покращують логістику; проте ефективність їх впровадження залежить від адаптації рішень під специфіку агросектору, поетапної імплементації та підготовки персоналу [4]. Практичні кейси й огляди пропонують хмарні архітектури та модульні ERP-рішення як більш доступну стратегію для середніх і малих підприємств.

У вітчизняних дослідженнях останніх років особлива увага приділяється бар'єрам інноваційного розвитку в Україні: дефіцит фінансування, зношеність парку техніки, воєнні ризики, проблема доступу до кредитних і грантових ресурсів, а також нерівномірність адаптації технологій між малими й великими господарствами. Водночас роботи пропонують інструменти державної підтримки, спрямовані субсидії, програми грантової допомоги та стимулювання приватно-публічного партнерства [5, 6].

Кілька останніх публікацій фокусуються на інституційних і стратегічних засадах цифрової трансформації: потрібна синергія політик держави (регулювання, стандартизація даних, інфраструктурна підтримка), освітніх програм (перепідготовка менеджменту й аграрних спеціалістів) та фінансових механізмів (лінії кредитування та інвестиційні продукти для AgTech) [7]. Науковці також відзначають ключову роль формування людського капіталу та розвитку партнерських екосистем (агротехнологічні стартапи, університети, консалтингові центри) у процесі запровадження інновацій.

Попри великий масив теоретичних і прикладних робіт, у літературі є важливі прогалини, які й визначають актуальність нашого дослідження, а саме: брак емпіричних оцінок інтегрованих моделей управління, що одночасно поєднують інноваційну й інвестиційну діяльність та враховують організаційні фактори; недостатня кількість порівняльних досліджень економічної ефективності цифрових інвестицій для різних масштабів господарювання (малі/середні/великі); нестача досліджень, що аналізують вплив інноваційних інструментів на стійкість ланцюгів постачання в умовах криз (логістичні збої, військові ризики) [8, 9].

Отже, сучасна наукова база підтверджує стратегічну важливість цифровізації, точного землеробства та інтегрованих ІТ-рішень для підвищення ефективності агропідприємств, але вимагає подальших досліджень щодо розробки практичних інтегрованих моделей управління інноваційно-інвестиційною

діяльністю й методик їх оцінювання в національному контексті. Саме ці пробіли адресує запропонована в статті концептуальна модель і запропоновані практичні рекомендації.

Мета. Дослідження спрямоване на комплексне обґрунтування концептуальних засад управління інноваційною та інвестиційною діяльністю аграрного підприємства як основи його ефективного розвитку, із врахуванням цифровізації та автоматизації управлінських процесів, впровадження ERP-, CRM- та SCM-систем, технологій точного землеробства та концепції «розумного» виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційні управлінські технології є ключовим фактором підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств [1]. Теоретично їх застосування базується на концепціях сучасного менеджменту, які передбачають інтеграцію організаційних, технологічних та інформаційних змін у процеси управління підприємством [2]. До основних підходів відносяться системний підхід [1], концепція гнучкого управління [7], цифровізація управлінських процесів [6], використання інформаційних систем та технологій автоматизації [3; 4].

В умовах глобалізації та швидких змін ринку аграрні підприємства потребують інноваційних рішень для оптимізації виробничих [3], фінансових [4] і логістичних процесів. Використання ERP-, CRM- та SCM-систем [2; 6], технологій точного землеробства [5], робототехніки та «розумних» виробничих платформ [5] дозволяє забезпечити своєчасний аналіз даних, обґрунтоване прийняття управлінських рішень і підвищення продуктивності ресурсів. Концепція Agriculture 4.0 [5] передбачає цифрову трансформацію аграрного бізнесу, де інноваційні технології стають інструментом стратегічного розвитку та створення довгострокових конкурентних переваг.

Теоретичною основою впровадження інноваційних управлінських технологій є поєднання наукових підходів до управління [1; 2], інвестиційних стратегій [5] та технологічних рішень [6]. Це включає:

- планування і контроль інноваційних процесів [4];
- інтеграцію інформаційних та аналітичних систем для управлінських рішень [6];
- оцінку ефективності інвестицій у нові технології [5];
- адаптацію організаційної структури підприємства до нових технологічних і ринкових умов [7].

Таким чином, теоретичні засади інноваційних управлінських технологій формують базу для комплексного підходу до розвитку аграрного підприємства, поєднуючи інновації, інвестиції та цифрові рішення для підвищення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості бізнесу [1–7].

Сучасні підходи до визначення інноваційних управлінських технологій в аграрному підприємстві наведено в таблиці 1.

Таблиця 1



Сучасні підходи до визначення інноваційних управлінських технологій

Автор	Основне визначення / підхід
Андрійчук В.Г. (2005)	«Інноваційні управлінські технології – комплекс методів і підходів, що підвищують ефективність управлінських рішень та оптимізують ресурсний потенціал підприємства» [10]
Кузьмін О.В. (2022)	«Технології дозволяють швидко адаптуватися до ринкових змін, впроваджувати нові бізнес-моделі та підвищувати конкурентоспроможність» [12]
Коваленко Н., Малахова Ю. (2025)	«Стратегічне управління інноваційною діяльністю через планування, контроль і оцінку ефективності нововведень» [14]
Логоша Р.В. (2025)	«Використання системного менеджменту для інтеграції інноваційних технологій у процеси управління агробізнесом» [11]
Прокопишин О., Полегенька М., Жидовська Н. (2023)	«Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу включають цифровізацію, автоматизацію, впровадження ERP/SCM/CRM-систем для підвищення ефективності» [16]
Ярошук Р. (2024)	«Цифрові технології як інструмент підвищення ефективності виробничих та управлінських процесів у агропідприємствах» [15]
Зеліско Н., Райтер Н., Маркович Н., Мацьків Г., Висилина О. (2024)	«Оптимізація бізнес-процесів через цифровізацію, ризик-менеджмент та використання штучного інтелекту» [9]

Джерело: складено авторами за [9-16]

Сучасний розвиток аграрного сектору відбувається в умовах інтенсивної цифровізації, глобальної конкуренції та зростання вимог до ефективності використання ресурсів. У цих умовах інноваційні управлінські технології стають ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств [1; 3; 10]. Системи управління нової генерації дозволяють інтегрувати виробничі, логістичні та фінансові процеси в єдину інформаційну платформу, забезпечуючи прозорість та оптимізацію діяльності.

На думку Логоша Р., «ефективне поєднання системного та інноваційного менеджменту дозволяє підприємствам не лише підвищувати продуктивність, а й досягати соціально-екологічної стійкості» [11].

Особливу роль відіграють цифрові інструменти, які дозволяють реалізувати нові принципи управління виробничими системами, включаючи прогнозу аналітику, автоматизований моніторинг ресурсів, дистанційне управління технологічними процесами та роботизацію агровиробництва [17; 18; 21].

Інноваційні управлінські технології є системою методів, інструментів і підходів, спрямованих на підвищення результативності управління підприємством шляхом впровадження нових або вдосконалених технологічних рішень [2; 8].

У працях українських науковців підкреслюється необхідність переходу до інноваційно-інвестиційної моделі розвитку, яка визначає інновації як ключову складову стратегічного управління аграрними підприємствами [14; 9]. Ефективність таких змін значною мірою залежить від здатності підприємства

впроваджувати сучасні ІТ-системи, технології аналізу даних та автоматизації процесів [6; 15].

На глобальному рівні дослідники наголошують на інтеграції аграрного виробництва у концепцію Agriculture 4.0, що охоплює цифрові платформи, штучний інтелект, роботизацію, датчики IoT, дистанційний моніторинг полів та використання великих даних [18].

Впровадження цифрових технологій і автоматизації в аграрному підприємстві забезпечує повну автоматизацію управлінського циклу — від планування та прогнозування до контролю й аналізу результатів. Основні інструменти: ERP для інтеграції фінансових, виробничих та логістичних процесів [6; 17], CRM для вдосконалення взаємодії з клієнтами, SCM для оптимізації ланцюгів постачання [7], а також Big Data, машинне навчання та алгоритми прогнозу аналітики, що підвищують точність рішень і дозволяють зменшити витрати на 15–30 % та підвищити урожайність на 10–25 % [15].

Технології точного землеробства — GPS-навігація, автоматизовані системи внесення добрив, дистанційний моніторинг полів та дрони — забезпечують зниження витрат матеріалів на 20–40 %, скорочення пального на 10–15 % та підвищення продуктивності праці на 12–28 % [4; 15; 18]. Використання роботизованих систем у тваринництві та рослинництві підвищує якість процесів і зменшує потребу в ручній праці [7; 15; 18].

Комплексне впровадження цих рішень формує ефективну систему управління підприємством, поєднуючи стратегічне планування, інноваційні рішення та аналітику даних, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку, підвищувати продуктивність та створювати довгострокові конкурентні переваги [1; 8]. Організаційні інновації включають перехід до процесного управління, впровадження системи управління знаннями, оптимізацію структури під цифрові процеси та розвиток інноваційної культури [11; 12]. Додатково — диверсифікацію виробництва, гнучкі системи планування та KPI для контролю ефективності [3; 10; 13].

Завдяки цим технологіям підприємство формує комплексну систему управління, що поєднує стратегічне планування, інноваційні рішення та аналітику даних, дозволяючи ефективно реагувати на ринкові зміни, підвищувати продуктивність та забезпечувати довгострокові конкурентні переваги [7; 8].

Інноваційні управлінські технології в аграрному підприємстві охоплюють цифровізацію управлінських процесів (ERP, CRM, SCM, IoT та хмарні сервіси), використання Big Data, прогнозу аналітики та машинного навчання для оптимізації виробництва та ресурсів, а також точне землеробство з GPS-навігацією, дронами та автоматизованим внесенням добрив. Активно застосовуються інтелектуальні виробничі системи та роботизація, включаючи автоматизоване доїння, сортування продукції та контроль мікроклімату. Використовуються гнучкі методи управління (Agile, Lean) для швидкого

реагування на зміни ринку та впровадження пілотних проектів. Інтегруються інновації з інвестиційними процесами, оцінюється їх окупність і ефективність. Системне мислення та управління знаннями забезпечують комплексну координацію технологій, процесів і ресурсів, а соціальні та екологічні підходи сприяють сталому розвитку, зменшенню використання води, енергії та добрив, а також підтримці місцевих громад і малих фермерів [4; 5; 6; 7; 8; 9; 11; 12; 16; 18].

У сучасних умовах цифрової трансформації аграрного сектора впровадження інноваційних управлінських технологій потребує чіткої організації та системного підходу. Ефективність таких технологій значною мірою визначається тим, наскільки скоординовано вони інтегруються у діяльність підприємства на різних рівнях управління. Зважаючи на складність аграрного виробництва, інноваційні процеси повинні охоплювати не лише технічні та технологічні аспекти, але й стратегічне планування, організаційну структуру, кадрове забезпечення та систему прийняття управлінських рішень.

Організаційна побудова процесу впровадження інновацій передбачає розподіл відповідальності, функцій та ресурсів між стратегічним, тактичним і операційним рівнями управління. На стратегічному рівні визначаються пріоритети розвитку, формуються інвестиційно-інноваційні стратегії, здійснюється оцінка впливу цифрових рішень на конкурентоспроможність підприємства. Тактичний рівень забезпечує трансформацію стратегічних завдань у конкретні управлінські рішення, визначає оптимальні технології, структурує бізнес-процеси та координує впровадження. Операційний рівень забезпечує практичну реалізацію інновацій, включаючи використання цифрових платформ, автоматизованих систем, сенсорних технологій та інструментів точного землеробства у виробничих підрозділах.

Таким чином, комплексне впровадження інноваційних управлінських технологій можливе лише за умов узгодженої роботи всіх організаційних рівнів. У таблиці 2 узагальнено ключові функції та характерні інструменти інноваційного управління, що реалізуються на стратегічному, тактичному та операційному рівнях аграрного підприємства.

Ефективне впровадження інноваційних управлінських технологій в аграрному підприємстві потребує використання різних підходів, що охоплюють стратегічне планування, цифрову трансформацію, інвестиційну діяльність та розвиток людського капіталу. Такі підходи дають змогу комплексно оцінювати потенціал інновацій, визначати пріоритетні технології, формувати інвестиційні рішення та забезпечувати адаптивність підприємства до сучасних викликів. У Табл. 3 узагальнено ключові підходи інноваційного управління та цифровізації, їх зміст і практичне застосування в діяльності аграрних підприємств.

Організаційні рівні впровадження інноваційних управлінських технологій в аграрному підприємстві

Рівень	Характеристика	Основні функції	Приклади інноваційних управлінських технологій
Стратегічний	Формування довгострокових напрямів розвитку підприємства на основі інновацій	– Розробка інноваційної стратегії;– Визначення пріоритетів цифровізації;– Прийняття інвестиційних рішень;– Контроль інноваційної ефективності	– ERP-системи стратегічного планування;– Бізнес-аналітика (BI);– Інноваційні портфельні моделі управління
Тактичний	Організація впровадження інновацій у межах окремих бізнес-процесів	– Планування реалізації проєктів;– Розподіл ресурсів;– Оптимізація процесів із використанням цифрових рішень;– Моніторинг впровадження	– CRM-системи;– Системи управління виробництвом (MES);– Цифрові карти полів, GPS-моніторинг техніки
Операційний	Практична реалізація інновацій у щоденній діяльності персоналу	– Виконання процедур з використанням нових систем;– Автоматизація операцій;– Навчання персоналу;– Поточний контроль	– Точне землеробство (Precision Farming);– ІоТ-сенсори та датчики;– Автоматизовані системи обліку та контролю
Соціально-економічний	Забезпечення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, сталий розвиток	– Підтримка інноваційної культури;– Взаємодія з громадами й партнерами;– Екологічні та соціальні програми;– Підвищення рівня відповідальності	– Green-технології;– Системи екологічного моніторингу;– Платформи для навчання персоналу

Джерело: складено авторами за [9-16]

У стратегічній перспективі цифрова трансформація є базою для переходу аграрного підприємства до моделі smart-farming, що забезпечує високий рівень автоматизації та мінімізацію людського фактора.

Стратегія інноваційного розвитку агробізнесу спрямована на поширення інноваційних практик та активне залучення підприємств до системної інноваційної діяльності, що включає впровадження цифрових технологій, автоматизації виробничих процесів, точного землеробства та інтелектуальних систем управління [1; 5; 11; 14].

Таблиця 3

Підходи інноваційного управління та цифровізації в аграрному підприємстві

Підхід	Опис функції	Застосування в аграрному підприємстві
Ідентифікація стратегічних цілей	Визначення ключових пріоритетів та напрямів розвитку підприємства для формування інноваційної та інвестиційної політики [11; 14; 16].	Постановка цілей щодо підвищення продуктивності, цифрової трансформації та ресурсної ефективності [11; 14; 16].
Оцінка потенційного впливу інновацій	Аналіз економічних, екологічних та технологічних ефектів від впровадження цифрових рішень і точного землеробства [4; 5; 13].	Визначення ефекту від застосування цифрових платформ, автоматизації та моніторингових систем [4; 5; 13].
Вибір пріоритетних технологій	Визначення найбільш ефективних технологій: точне землеробство, Big Data, IoT, автоматизація, дрони, FMS [1; 4; 15].	Інтеграція систем управління поливом, ресурсами, дронами, сенсорами та цифровими платформами [1; 4; 15].
Планування інвестиційних проєктів	Планування структури інвестицій, оцінка окупності та прогнозування ефективності впровадження технологій [5; 10; 12].	Реалізація проєктів з точного землеробства, автоматизації та цифровізації, прогноз економії ресурсів [5; 10; 12].
Системне мислення	Комплексний підхід до оцінки взаємозв'язків технологій, процесів і ресурсів на підприємстві [11; 12; 17].	Управління всією системою підприємства, інтеграція цифрових інструментів у загальну модель управління [11; 12; 17].
Інтеграція інновацій і інвестицій	Поєднання інноваційної діяльності з інвестиційними процесами для формування конкурентних переваг [5; 12; 16].	Формування інвестицій у технологічне оновлення та оцінка їх окупності [5; 12; 16].
Цифровізація та автоматизація	Використання ERP, CRM, SCM, IoT, Big Data та хмарних сервісів для підвищення ефективності управління [1; 2; 6; 9].	Оптимізація ресурсів, точність управління логістикою й виробництвом, аналіз даних у режимі реального часу [1; 2; 6; 9].
Гнучке управління (Agile)	Забезпечення адаптивності, швидкого реагування та можливості коригування рішень [7; 11; 12].	Оперативне планування, впровадження пілотних інноваційних проєктів, ефективне управління змінами [7; 11; 12].
Розвиток людського капіталу	Підготовка кадрів до роботи з цифровими системами, формування інноваційної культури [12; 15].	Навчання персоналу, тренінги, семінари, залучення технологічних партнерів [12; 15].
Соціальні та екологічні аспекти цифровізації	Використання технологій для сталого розвитку та зменшення негативного впливу на довкілля [4; 8; 18].	Реалізація програм сталого землеробства, підтримка фермерів через цифрові платформи [4; 8; 18].

Джерело: складено авторами за [1-18]

Вона передбачає впровадження сучасних технологій, удосконалення методів організації виробництва та оптимізації збуту продукції. Застосування такої стратегії сприяє формуванню гнучкості підприємства, його здатності оперативно реагувати на зміни ринкових умов та ефективно адаптуватися до нових викликів. Ефективність інноваційної стратегії відображається у зростанні прибутковості, розширенні частки ринку та підвищенні конкурентоспроможності продукції, оптимізації бізнес-процесів, зниженні витрат і підвищенні рівня задоволеності споживачів. Крім того, стратегія стимулює розвиток людського капіталу та інтеграцію цифрових технологій, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень та довгострокову стійкість аграрного підприємства [17].

Модель інтегрованого управління інноваційними процесами та інвестиційними проектами в аграрних підприємствах наведено на рис.1.

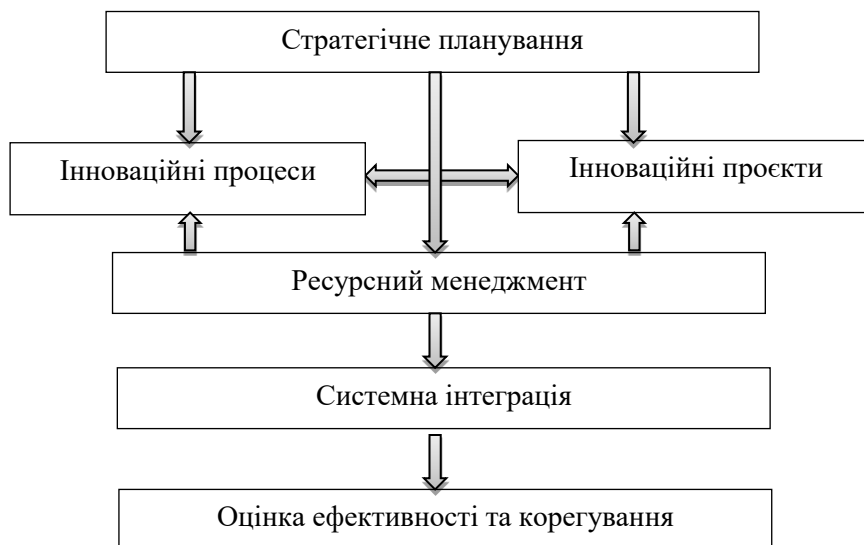


Рис. 1. Модель інтегрованого управління інноваційними процесами та інвестиційними проектами

Джерело: складено авторами

Впровадження інноваційних управлінських технологій у діяльність аграрного підприємства має стратегічне значення для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Основні ефекти включають:

– Підвищення економічної ефективності виробництва, що досягається за рахунок оптимізації ресурсів, скорочення витрат і підвищення продуктивності праці та техніки [1; 5; 9; 15].

– Забезпечення сталого розвитку та екологічної безпеки, включаючи мінімізацію негативного впливу на довкілля та впровадження принципів сталого землеробства і точного землеробства [4; 12].

– Зростання адаптивності підприємства до ринкових ризиків і кризових умов, завдяки використанню цифрових платформ, прогнозних моделей і систем управління даними [2; 8; 18].

– Зміцнення конкурентоспроможності аграрного бізнесу, забезпечене впровадженням сучасних управлінських рішень, цифровізації виробничих і логістичних процесів, а також автоматизацією бізнес-процесів [3; 6; 11; 14].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інноваційні управлінські технології є фундаментом ефективного розвитку аграрних підприємств. Поєднання цифрових рішень, ERP- та SCM-систем, технологій точного землеробства, автоматизації та організаційних інновацій забезпечує підвищення продуктивності, оптимізацію витрат і стійкий розвиток. Перехід до Agriculture 4.0 створює нові можливості для формування конкурентоспроможного аграрного сектору, здатного функціонувати в умовах глобальних викликів і ринкової невизначеності. Ефективне управління інноваційною та інвестиційною діяльністю є ключовим чинником сталого розвитку сучасного аграрного підприємства. Впровадження інноваційних управлінських технологій, цифровізація управлінських процесів, автоматизація виробництва та використання ERP-, CRM- та SCM-систем, технологій точного землеробства, роботизації та «розумного» виробництва дозволяє підвищити продуктивність, оптимізувати використання ресурсів, скоротити витрати та забезпечити своєчасність і обґрунтованість управлінських рішень. Запропонована модель інтегрованого управління інноваційними процесами та інвестиційними проектами забезпечує взаємозв'язок інвестиційної та інноваційної діяльності, сприяє оптимізації ресурсного потенціалу, підвищенню продуктивності та фінансової ефективності підприємства, а також формуванню сталих конкурентних переваг. Дослідження підтверджує, що комплексне впровадження цифрових та організаційних інновацій потребує скоординованої роботи стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління, включно з розвитком людського капіталу та соціально-екологічних аспектів.

Отже, концептуальні засади управління інноваційною та інвестиційною діяльністю створюють основу для адаптивної та конкурентоспроможної моделі агропідприємства, здатного ефективно функціонувати в умовах глобалізації, цифровізації та високої ринкової конкуренції. Перспективою подальших досліджень є розробка практичних методик оцінки ефективності інтегрованих інноваційно-інвестиційних моделей та адаптація їх до особливостей різних типів аграрних підприємств.

Список використаної літератури

1. Features and Prospects of Industry 4.0 in the Agrarian Sector of Ukraine in Wartime : Economic and Accounting Aspects. / L. Chip et al. *Engineering*

- Proceedings*. 2023. Vol. 40, № 1. P. 20. DOI: <https://doi.org/10.3390/engproc2023040020>.
2. Readiness of countries for Agribusiness 4.0 : comparative assessment / L. Kucher et al. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9. № 4. P. 252–286. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.11>.
3. Скрипник В. В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств : аналітичний огляд. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №20. С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252585>.
4. Інновації точного землеробства у зменшенні екологічних ризиків в агроecosистемах України / А. М. Ліщук та ін. *Збалансоване природокористування*. 2024. №3. С.105-113. DOI: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.3.2024.314928>.
5. Аверчева Н. О., Єфремов А. О. Економічний потенціал впровадження цифрових технологій в аграрній сфері. *Агросвіт*. 2024. №7. С. 87-96. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.7.87>.
6. Буяк Л. А. Концепція програмного забезпечення цифровізації агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. №4. С. 327-334. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-50>.
7. Бобечко А. Цифровізація управління комерційною діяльністю агробізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. №77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-107>.
8. Палій М., Канцедал Н. Цифрова трансформація агробізнесу : інституційні та прикладні аспекти. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. №10. С. 226-239. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239>.
9. Покращення бізнес-процесів в аграрному секторі з урахуванням економічної безпеки, цифровізації, ризиків та штучного інтелекту / Н. Зеліско та ін. *Економіка АПК*. 2024. № 3(31). С.10-21. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2024030.10>.
10. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств : теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
11. Логоша Р. В. Інноваційні технології управління агробізнесом у контексті системного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17373090>.
12. Кузьмін О. В. Управління інноваційними процесами в аграрному секторі. Львів : ЛНАУ, 2022. 276 с.
13. Сагачко Ю. М., Тешева Л. В. Інноваційна діяльність підприємств аграрного сектора як критерій ефективності його виробничо-господарського потенціалу. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 217–223. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-217-223>.

14. Коваленко Н., Малахова Ю. Стратегічне управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-155>.
15. Ярошук Р. Вплив цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58>.
16. Прокопишин О., Полегенька М., Жидовська Н. Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу України в післявоєнний період. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Сер. Економіка АПК*. 2023. № 30. С. 33–37. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.033>.
17. Щуревич А. М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Інвестиції : практика та досвід. Сер. Державне управління*. 2018. № 10. С. 101–105. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/22.pdf.
18. Vărzaru A. A. Digital Revolution in Agriculture : Using Predictive Models to Enhance Agricultural Performance Through Digital Technology. *Agriculture*. 2025. №15(3). P. 258. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture15030258>.

References

1. Chip, L., Kantsedal, N., Kopishynska, O., Utkin, Y., & Taran-Lala, O. (2023). Features and prospects of Industry 4.0 in the agrarian sector of Ukraine in war-time: Economic and accounting aspects. *Engineering Proceedings*, 40(1), 20. <https://doi.org/10.3390/engproc2023040020>
2. Kucher, L., Kucher, A., Khareba, V., Demydchuk, L., & Skhidnytska, H. (2023). Readiness of countries for Agribusiness 4.0: Comparative assessment. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 9(4), 252–286. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.11>
3. Skrypnyk, V. V. (2021). Innovative development of agrarian enterprises: Analytical review. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskiy politechnichnyi instytut"*, 20, 19–24. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252585> [in Ukrainian].
4. Lishchuk, A. M., Parfenyuk, A. I., Karachynska, N. V., & Beznosko, I. V. (2024). Innovative approaches to precision agriculture: Role and impact on ecological sustainability. *Zbalansovane pryrodokorystuvannia*, 3, 105–113. <https://doi.org/10.33730/2310-4678.3.2024.314928> [in Ukrainian].
5. Avercheva, N. O., & Yefremov, A. O. (2024). Economic potential of digital technologies implementation in the agrarian sector. *Agrosvit*, 7, 87–96. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.7.87> [in Ukrainian].
6. Buyak, L. A. (2022). Concept of software for agribusiness digitalization. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 4, 327–334. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-50> [in Ukrainian].

7. Bobechko, A. (2025). Digitalization of commercial activity management in agribusiness. *Economics and Society*, 77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-107> [in Ukrainian].
8. Paliy, M., & Kantsedal, N. (2025). Digital transformation of agribusiness: Institutional and applied aspects. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 10, 226–239. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239> [in Ukrainian].
9. Zelisko, N., Reiter, N., Markovych, N., Matskiv, H., & Vysylina, O. (2024). Improving business processes in the agrarian sector considering economic security, digitalization, risks, and artificial intelligence. *Ekonomika APK*, 3(31), 10–21. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2024030.10> [in Ukrainian].
10. Andriichuk, V. H. (2005). *Efficiency of agrarian enterprises: Theory, methodology, analysis*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Logosha, R. V. (2025). Innovative management technologies in agribusiness in the context of systems management. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17373090> [in Ukrainian].
12. Kuzmin, O. V. (2022). *Management of innovation processes in the agrarian sector*. Lviv: LNAU [in Ukrainian].
13. Sagachko, Yu. M., & Tiesheva, L. V. (2020). Innovative activity of agrarian sector enterprises as a criterion of efficiency of its production and economic potential. *Problemy ekonomiky*, 4, 217–223. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-217-223> [in Ukrainian].
14. Kovalenko, N., & Malakhova, Yu. (2025). Strategic management of innovative activity of Ukrainian agrarian enterprises. *Economics and Society*, 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-155> [in Ukrainian].
15. Yaroshchuk, R. (2024). The impact of digital technologies on improving the efficiency of agrarian production. *Economics and Society*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58> [in Ukrainian].
16. Prokopishyn, O., Polehenka, M., & Zhydovska, N. (2023). Innovative development strategies of Ukrainian agribusiness in the post-war period. *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu pryrodokorystuvannia. Ser. Ekonomika APK*, 30, 33–37. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.033> [in Ukrainian].
17. Shchurevych, A. M. (2018). Innovative prospects in the development of the agrarian sector in Ukraine. *Investytsii: praktyka ta dosvid. Seria "Derzhavne upravlinnia"*, 10, 101–105. http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/22.pdf [in Ukrainian].
18. Värzaru, A. A. (2025). Digital revolution in agriculture: Using predictive models to enhance agricultural performance through digital technology. *Agriculture*, 15(3), 258. <https://doi.org/10.3390/agriculture15030258>

Надходження рукопису до журналу: 01.10.2025

Прийнято до друку рукопис після рецензування: 07.12.2025

Дата публікації: 30.12.2025