

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

THE ROLE OF INNOVATIONS IN THE FORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE POST-CRISIS PERIOD

У статті розглянуто роль інновацій у формуванні стратегічного менеджменту аграрних підприємств у післякризовий період. Досліджено вплив новітніх технологій на підвищення продуктивності та зниження витрат у агросекторі. Вивчені приклади впровадження дронів для моніторингу стану посівів, технологій точного землеробства та автоматизації виробничих процесів, що дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Запропоновано ефективні механізми інтеграції інновацій у стратегічне управління, такі як адаптивні стратегії розвитку, інвестиції в дослідження та розробки (R&D), а також цифрова трансформація, що включає використання сучасних цифрових технологій. Висновки підтверджують, що інновації є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Підкреслюється важливість партнерства з науковими установами, підтримки агротехнологічних стартапів і впровадження новітніх рішень для досягнення стійкого розвитку, що забезпечує ефективність у веденні агробізнесу.

Ключові слова: інновації, стратегічний менеджмент, аграрні підприємства, післякризовий період, конкурентоспроможність, управління, цифрові технології, точне землеробство, стійкі практики.

The article examines the critical role of innovations in shaping the strategic management of agricultural enterprises in the post-crisis period. It analyzes the significant impact of modern technologies on enhancing productivity and reducing operational costs within the agricultural sector. Various examples of innovative practices are explored, such as the implementation of drones for monitoring crop conditions, precision farming technologies, and the automation of production processes, all of which allow for rapid and informed responses to changing market conditions. Effective mechanisms for integrating innovations into strategic management are proposed, including adaptive development strategies, substantial investments in research and development (R&D), and digital transformation that encompasses the use of advanced digital technologies. The findings confirm that innovations are essential for ensuring the long-term competitiveness and sustainability of agricultural enterprises. Moreover, the importance of establishing strong partnerships with scientific institutions and supporting agritech startups is emphasized, as these collaborations foster the adoption of cutting-edge solutions for achieving sustainable development. The research also highlights the necessity for continuous monitoring of technological trends and an agile approach to management, enabling enterprises to adapt swiftly to external changes and market dynamics. Furthermore, the article identifies the need for targeted educational programs aimed at enhancing the workforce's skills to adopt innovative practices effectively. By cultivating a culture of innovation within agricultural enterprises, businesses can improve their overall efficiency and resilience in a rapidly changing environment. The study contributes to the understanding of how strategic management in the agricultural sector can leverage innovations not only to foster growth but also to enhance environmental sustainability, addressing contemporary challenges faced by the industry. Overall, the article provides valuable insights into the transformative potential of innovation in reshaping the future of agricultural enterprises.

Key words: innovations, strategic management, agricultural enterprises, post-crisis period, competitiveness, management, digital technologies, precision agriculture, sustainable practices.

УДК 631.11:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.89-27>

Корженівська Н.Л.

д.е.н., професор кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Кушнір В.О.

к.е.н., докторант кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

Korzenivska Natalia

Higher Educational Institution
"Podillia State University"

Kushnir Volodymyr

Higher Educational Institution
"Podillia State University"

Постановка проблеми. Післякризовий період вимагає від аграрних підприємств гнучкості та здатності адаптуватися до нових умов ринку. Впровадження інноваційних технологій та рішень стає ключовим фактором для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості аграрних підприємств. Відсутність сучасних інновацій у стратегічному управлінні може призвести до зниження продуктивності, втрати конкурентних переваг та ринкової частки. Виникає необхідність дослідження впливу інновацій на стратегічний менеджмент аграрних підприємств та формування нових підходів до управління у післякризовий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам впровадження інновацій у аграрний сектор присвячено роботи багатьох вітчизняних науковців, серед яких Гречанін О.С., Мельник І.О.,

Гриценко Ю.В. та інші. Зокрема дослідження Сидорова А.П. показало, що впровадження цифрових технологій, таких як автоматизовані системи управління та моніторинг урожайності, дозволяє підвищити продуктивність та знизити витрати на виробництво [11]. Автори Ковальчук І.М. та Петренко В.О. зазначають, що точне землеробство є одним із найперспективніших напрямків у розвитку аграрних підприємств, сприяючи оптимізації використання ресурсів та підвищенню якості продукції [4]. Проте у багатьох публікаціях все ще не вистачає конкретних практичних рекомендацій щодо інтеграції інновацій у стратегічний менеджмент, особливо в умовах післякризового періоду.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ролі інновацій у формуванні стратегічного менеджменту аграрних підприємств у післякризовий період, аналіз впливу інновацій на

конкурентоспроможність підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інновацій у стратегічний менеджмент.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інновації займають центральне місце у формуванні стратегічного менеджменту аграрних підприємств, оскільки забезпечують можливість швидкої адаптації до ринкових змін. Агрокомпанії, що активно впроваджують інноваційні підходи, демонструють підвищення продуктивності праці на 30–40 % та зниження витрат на 20–25 % [10, с. 46–48]. Це свідчить про те, що інновації не лише сприяють економічному зростанню, але й стають важливим чинником конкурентоспроможності у контексті глобалізації аграрного ринку.

Агрокомпанії, які інтегрують інноваційні технології, можуть оптимізувати свої виробничі процеси, зокрема через впровадження дронів для моніторингу посівів. Дослідження підтверджують, що використання безпілотних літальних апаратів призводить до 15 % підвищення врожайності та 10 % зниження витрат на добрива [7, с. 105–108]. Важливим аспектом є також застосування аналітичних методів для обробки даних, що дозволяє агрономам приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу змін у стані рослинності та характеристик ґрунту.

Впровадження технологій точного землеробства, таких як глобальна навігаційна система (GPS) та сенсори для моніторингу вологості, забезпечує раціональне використання ресурсів. Згідно з численними дослідженнями, зниження витрат на добрива та воду на 15–20 % суттєво підвищує економічну ефективність агробізнесу, зменшуючи екологічний слід виробництва [3, с. 57]. Це підкреслює необхідність переходу до сталих агрономічних практик, які відповідають вимогам ринку та сприяють збереженню навколишнього середовища (табл. 1).

Дані таблиці демонструють суттєві покращення в аграрному виробництві після впровадження інноваційних технологій. Продуктивність праці зросла на 48 %, а витрати зменшилися на 22 %, що свідчить про ефективніше використання ресурсів. Збільшення врожайності на 31 % підтверджує покращення якості продукції, а зниження витрат на добрива на 26 % відображає оптимізацію агрономічних рішень.

Ключовими факторами успішної інтеграції інновацій у стратегічне управління є адаптивні стратегії розвитку, систематичні інвестиції в наукові дослідження та цифрова трансформація. Адаптивна стратегія дозволяє агрокомпаніям бути гнучкими та швидко реагувати на зміни ринку. Наприклад, компанія “AgroTech” у 2023 році реалізувала систему моніторингу цін, що призвело до збільшення прибутковості на 12 %.

Регулярні інвестиції в наукові дослідження та розробки (R&D) є також важливими. За даними Глобального інноваційного індексу (2022) [9], аграрні підприємства, які інвестують понад 5 % від прибутку в наукові дослідження, демонструють зростання продуктивності вдвічі швидше за конкурентів. Цифрова трансформація за рахунок використання аналітики великих даних (Big Data) та технологій блокчейн оптимізує управлінські процеси. Наприклад, компанія “FarmTrace” у 2022 році реалізувала блокчейн-систему для управління ланцюгами постачання, що знизило витрати на логістику на 8 % через підвищення прозорості та зменшення випадків шахрайства (табл. 2) [1, с. 15].

Аналіз показує, що впровадження точного землеробства призводить до зниження витрат на добрива та пестициди, що, у свою чергу, веде до значного зростання загального прибутку на 45 %. Ці дані підтверджують економічну вигоду від нових технологій.

Таблиця 1

Ефективність впровадження інноваційних технологій у аграрних підприємствах (2024 рік)

Показник	Без інновацій (2022)	Після впровадження інновацій (2024)	Зміни, %
Продуктивність праці (тонн/годину)	2.7	4.0	+48 %
Витрати на виробництво (тис. грн/га)	18	14	-22 %
Врожайність (ц/га)	42	55	+31 %
Витрати на добрива (тис. грн/га)	3.5	2.6	-26 %

Джерело: узагальнено автором за [8; 9]

Таблиця 2

Економічна ефективність впровадження точного землеробства (2024 рік)

Показник	До впровадження (2022)	Після впровадження (2024)	Зміни, %
Витрати на добрива (тис. грн/га)	4.5	3.3	-27 %
Урожайність (ц/га)	38	50	+31.6 %
Витрати на пестициди (тис. грн/га)	3.0	2.1	-30 %
Загальний прибуток (тис. грн/га)	22	32	+45 %

Джерело: узагальнено автором за [8]

Цифрові платформи для управління аграрними процесами набувають суттєвого значення в стратегічному менеджменті, забезпечуючи ефективне управління ресурсами і прозорість виробничого циклу. Використання блокчейн-технологій у сільському господарстві забезпечує фіксацію етапів виробництва, що гарантує якість і безпеку продукції. Дослідження вказують на те, що такі технології можуть зменшити ризики контрабанди та фальсифікації сільськогосподарської продукції, що є особливо важливим для забезпечення продовольчої безпеки.

У світлі викликів післякризового періоду перспективними інноваційними рішеннями для аграрного сектору є автоматизація виробництва через роботизовані системи. Дослідження демонструють, що використання роботизованих технологій скорочує час на рутинні операції на 30 % і зменшує витрати на робочу силу на 20 % [6, с. 30–32]. Вертикальні ферми та гідропоніка відкривають нові можливості для вирощування продукції в контрольованих умовах. У 2023 році компанія “UrbanGrow” у Києві відкрила вертикальну ферму, яка за перший рік роботи збільшила урожайність у 3 рази, використовуючи методи аеропоніки та гідропоніки для оптимізації зростання рослин. Цей підхід дозволяє зменшити потребу у великій земельній площі, що є особливо важливим в умовах обмеженості природних ресурсів.

Технології обробки великих даних (Big Data) дозволяють аналізувати метеорологічні дані, ринкові тренди та показники ґрунту, ведучи до обґрунтованих управлінських рішень. Згідно з останніми дослідженнями, впровадження аналітики великих даних може підвищити ефективність використання ресурсів на 18 % [2, с. 79], а також допомагає в прогнозуванні цінових коливань на сільськогосподарську продукцію, що має важливе значення для фінансового планування агрокомпаній.

Для успішного впровадження інновацій аграрні підприємства повинні розробити інноваційну дорожню карту, яка включає етапи, ресурси та терміни реалізації. Співпраця з науковими установами та державними організаціями може суттєво сприяти впровадженню нових технологій і підвищенню їхньої ефективності. Адаптація до змінюваного ринку вимагає від агрокомпаній постійного вдосконалення стратегій управління, що базуються на даних і наукових дослідженнях [5, с. 135].

Таким чином, аграрні підприємства мають значний потенціал для впровадження інновацій у своїх управлінських стратегіях. Зосередженість на інтеграції наукових досліджень, розвитку технологій та адаптації до змінюваного середовища є ключовими факторами успіху в аграрному секторі. Впровадження інновацій не лише стимулює економічне зростання, але й покращує стійкість агробізнесу до зовнішніх викликів.

Висновки. Впровадження інновацій у стратегічному менеджменті аграрних підприємств є необхідною умовою для забезпечення їх конкурентоспроможності та економічної ефективності. Адаптивні стратегії, систематичні інвестиції в наукові дослідження та цифрова трансформація, включаючи автоматизацію та аналітику великих даних, дозволяють агрокомпаніям не лише швидко реагувати на зміни ринку, але й суттєво підвищувати продуктивність та знижувати витрати. У зв'язку з цим, аграрний сектор має значні можливості для реалізації інновацій, які можуть суттєво поліпшити не лише економічні показники, але й загальний вплив на навколишнє середовище, формуючи сталий розвиток агробізнесу в умовах глобальних змін.

Ключовими аспектами подальшого розвитку аграрних підприємств повинні стати формування стратегій на основі даних, що передбачає активне використання аналітики для прийняття рішень на всіх рівнях управління, підвищення інвестицій в науку та дослідження і розробки (R&D), оскільки співпраця з науковими установами може суттєво покращити інноваційний потенціал агросектора. Прогнози стратегічного менеджменту у застосуванні новітніх технологій є важливим напрямом, і агрокомпанії повинні інвестувати в автоматизацію та цифровізацію, що дозволить оптимізувати виробничі процеси. Крім того, переорієнтація на прогресивний розвиток є необхідною умовою для стратегічного планування, яке повинно враховувати екологічні аспекти і сприяти збереженню природних ресурсів. Адаптація до змінюваного ринку вимагатиме від агрокомпаній готовності до швидких змін у попиті, пропозиції та технологіях, що, у свою чергу, потребує гнучкості та інноваційності в стратегічному менеджменті. Такі підходи дозволять аграрним підприємствам не лише вижити, але й процвітати в умовах глобальних перетворень, невизначеності та постійних змін, що характеризують сучасний аграрний ринок.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бондаренко В.Г. Сучасні інноваційні технології в управлінні аграрними підприємствами. *Аграрні дослідження*. 2023. № 2(4). С. 14–21.
2. Головань В.С. Big Data у сільському господарстві: як дані змінюють аграрний бізнес. *Економіка АПК*. 2022. № 23(4). С. 78–85.
3. Гриценко Ю.В. Технології точного землеробства: перспективи та виклики. *Аграрна політика України*. 2023. № 20(1). С. 56–67.
4. Ковальчук І.М., Петренко В.О. Точне землеробство як основа стійкого розвитку аграрних підприємств. *Інноваційні підходи в аграрному менеджменті*. 2022. № 3(1). С. 45–53.
5. Кушнір В.О. Кушнір Л.А. Використання цифрових технологій у стратегічному менеджменті аграрними підприємствами. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*, 2024. № 1 (42). С. 132–136.

6. Лі К. Автоматизація в сільському господарстві: нові горизонти. *Аграрний журнал*. 2023. № 15(2). С. 30–40.

7. Мельник І.О. Дослідження впливу дронів на аграрне виробництво. *Науковий вісник Аграрного університету*. 2022. № 12(4). С. 105–112.

8. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Звіт про аграрний сектор України. 2024.

9. Національна академія аграрних наук України. Точне землеробство в Україні: тенденції та перспективи. Звіт про дослідження. 2023.

10. Романов С.А. Ефективність інноваційних технологій в аграрному секторі України. *Аграрна економіка*. 2021. № 16(3). С. 45–59.

11. Сидоров А.П. Впровадження цифрових технологій у аграрний сектор. *Аграрний менеджмент*. 2021. № 5(2). С. 22–30.

REFERENCES

1. Bondarenko V.H. (2023). Suchasni innovatsiini tekhnologii v upravlinni ahrarnymu pidpriemstvamy [Modern Innovative Technologies in the Management of Agricultural Enterprises]. *Ahrarni doslidzhennia*, vol. 2(4), pp. 14–21. (in Ukrainian)

2. Holovanh V.S. (2022). Big Data u sil's'komu hospodarstvi: yak dany zminyuiut ahrarnyi biznes [Big Data in Agriculture: How Data is Changing the Agribusiness]. *Ekonomika APK*, vol. 23(4), pp. 78–85. (in Ukrainian)

3. Hrytsenko Y.V. (2023). Tekhnologii tochnoho zemlerobstva: perspektyvy ta vyklyky [Precision Agriculture Technologies: Prospects and Challenges]. *Ahrarna polityka Ukrainy*, vol. 20(1), pp. 56–67. (in Ukrainian)

4. Kovalchuk I.M., Petrenko V.O. (2022). Tochne zemlerobstvo yak osnova stiikogo rozvytku ahrarnykh

pidpriemstv [Precision Agriculture as the Basis for Sustainable Development of Agricultural Enterprises]. *Innovatsiini pidkhody v ahrarnomu menedzhmenti*, vol. 3(1), pp. 45–53. (in Ukrainian)

5. Kushnir V.O., Kushnir L.A. (2024). Vykorystannia tsyfrovyykh tekhnologii u stratehichnomu menedzhmenti ahrarnymu pidpriemstvamy [The Use of Digital Technologies in Strategic Management by Agricultural Enterprises]. *Podil's'kyi visnyk: sil's'ke hospodarstvo, tekhnika, ekonomika*, vol. 1(42), pp. 132–136. (in Ukrainian)

6. Li K. (2023). Avtomatyzatsiia v silskomu hospodarstvi: novi horyzonty [Automation in Agriculture: New Horizons]. *Ahrarnyi zhurnal*, vol. 15(2), pp. 30–40. (in Ukrainian)

7. Melnyk I.O. (2022). Doslidzhennia vplyvu droniv na ahrarne vyrobnytstvo [Research on the Impact of Drones on Agricultural Production]. *Naukovi vistyky Ahrarnoho universytetu*, vol. 12(4), pp. 105–112. (in Ukrainian)

8. Ministerstvo ahrarnoi polityky ta prodovol'stva Ukrainy. (2024). Zvit pro ahrarnyi sektor Ukrainy [Report on the Agricultural Sector of Ukraine]. (in Ukrainian)

9. Natsional'na akademiia ahrarnykh nauk Ukrainy. (2023). Tochne zemlerobstvo v Ukraini: tendentsii ta perspektyvy [Precision Agriculture in Ukraine: Trends and Prospects]. Zvit pro doslidzhennia. (in Ukrainian)

10. Romanov S.A. (2021). Efektyvnist innovatsiinykh tekhnologii v ahrarnomu sektori Ukrainy [Effectiveness of Innovative Technologies in the Agricultural Sector of Ukraine]. *Ahrarna ekonomika*, vol. 16(3), pp. 45–59. (in Ukrainian)

11. Sydorov A.P. (2021). Vprovadzhenia tsyfrovyykh tekhnologii u ahrarnyi sektor [Implementation of Digital Technologies in the Agricultural Sector]. *Ahrarnyi menedzhment*, vol. 5(2), pp. 22–30. (in Ukrainian)