



Менеджмент

УДК 631.11:005.332.4:005.591.6.

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20627458>

**Інноваційні підходи та інструменти управління розвитком
сільськогосподарських підприємств**

Гориславський Євген Олександрович,

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,

зі спеціальності 073 «Менеджмент»,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11,

e-mail e.goryslavskyj@nubip.edu.ua

ORCID <https://orcid.org/0009-0006-8395-680X>

Прийнято: 15.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

***Анотація.** В умовах динамічних змін зовнішнього середовища та посилення конкуренції в аграрному секторі особливої актуальності набуває впровадження інноваційних підходів та інструментів в управління розвитком сільськогосподарських підприємств. У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти використання інноваційних підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств, визначено їхні ключові характеристики та роль у забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Здійснено систематизацію інноваційних інструментів за функціональним призначенням у системі управління розвитком, а також визначено особливості їх застосування залежно від фінансово-економічного потенціалу та масштабів діяльності підприємств. **Метою дослідження** є узагальнення теоретичних положень щодо інноваційних підходів до управління розвитком*



сільськогосподарських підприємств, визначення їх ролі в забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання в сучасних умовах, а також систематизація інноваційних інструментів за функціональним призначенням у системі управління розвитком. **Методичною основою** дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, зокрема аналіз і синтез, узагальнення, систематизація, порівняння та логічне моделювання. Інформаційну базу дослідження становили наукові праці вітчизняних учених, нормативно-правові акти та результати сучасних досліджень у сфері управління розвитком сільськогосподарських підприємств. **У результаті дослідження** узагальнено наукові підходи до розуміння ролі інновацій у забезпеченні розвитку сільськогосподарських підприємств. Виокремлено стратегічний, адаптивний, цифровий, інформаційно-аналітичний, ресурсно-потенціальний і сталого розвитку підходи до управління розвитком підприємств. Обґрунтовано їхній взаємозв'язок і значення для формування сучасної системи управління розвитком підприємств. Проведено систематизацію інноваційних інструментів за функціональним призначенням у системі управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Визначено групи інструментів стратегічного, інформаційно-аналітичного, ресурсного, виробничого та організаційного управління, а також встановлено напрями їх використання для підвищення ефективності управлінських процесів. Особливу увагу приділено сучасним цифровим рішенням, зокрема технологіям Big Data, штучного інтелекту, ERP- та CRM-системам, інтернету речей, супутниковому моніторингу, безпілотним літальним апаратам і технологіям точного землеробства. **Отримані результати** підтверджують, що ефективність впровадження інноваційних інструментів управління розвитком залежить від масштабів діяльності підприємств, рівня їх ресурсного забезпечення та інвестиційних можливостей. Встановлено, що доцільність використання інноваційних інструментів визначається насамперед ресурсними та фінансовими можливостями підприємства, які значною мірою корелюють із



його категорією та масштабами діяльності. У зв'язку з цим для різних груп сільськогосподарських підприємств доцільним є використання інноваційних рішень, різних за складністю та капіталомісткістю. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання при формуванні системи управління розвитком сільськогосподарських підприємств, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, ефективного використання ресурсів та забезпечення довгострокової стійкості функціонування.

Ключові слова: *управління розвитком, розвиток, сільськогосподарське підприємство, інновації, інноваційні підходи, інноваційні інструменти, потенціал, конкурентоспроможність.*

Innovative Approaches and Tools for the Development Management of Agricultural Enterprises

Horyslavskyi Yevhen,

PhD student in the specialty 073 "Management",

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,

03041, Kyiv, Heroiv Oborony St., 11,

e-mail e.goryslavskyj@nubip.edu.ua

ORCID <https://orcid.org/0009-0006-8395-680X>

Abstract. *In the context of dynamic changes in the external environment and increasing competition in the agricultural sector, the implementation of innovative approaches and tools in the development management of agricultural enterprises is becoming particularly relevant. The article examines the theoretical and applied aspects of using innovative approaches to the development management of agricultural enterprises, identifies their key characteristics, and determines their role in ensuring the efficient functioning of business entities. Innovative tools have been systematized*



*according to their functional purpose within the development management system, and the specifics of their application depending on the financial and economic potential and scale of enterprise activities have been identified. **The purpose of the study** is to generalize theoretical provisions regarding innovative approaches to the development management of agricultural enterprises, determine their role in ensuring the efficient functioning of business entities under modern conditions, and systematize innovative tools according to their functional purpose within the development management system. **The methodological basis** of the study includes general scientific and special methods of scientific inquiry, particularly analysis and synthesis, generalization, systematization, comparison, and logical modeling. The information base of the research consists of scientific works by domestic scholars, regulatory and legal acts, and the results of contemporary studies in the field of the development management of agricultural enterprises. **As a result of the study**, scientific approaches to understanding the role of innovation in ensuring the development of agricultural enterprises have been generalized. Strategic, adaptive, digital, information-analytical, resource-potential, and sustainable development approaches to enterprise development management have been identified. Their interrelation and significance for the formation of a modern enterprise development management system have been substantiated. A systematization of innovative tools according to their functional purpose within the development management system of agricultural enterprises has been carried out. Groups of strategic, information-analytical, resource, production, and organizational management tools have been identified, and the directions of their application for improving the efficiency of managerial processes have been determined. Particular attention has been paid to modern digital solutions, including Big Data technologies, artificial intelligence, ERP and CRM systems, the Internet of Things, satellite monitoring, unmanned aerial vehicles, and precision agriculture technologies. **The obtained results** confirm that the effectiveness of implementing innovative development management tools depends on the scale of enterprise activities, the level of resource provision, and investment opportunities. It has been established*



that the feasibility of using innovative tools is primarily determined by the enterprise's resource and financial capabilities, which are closely correlated with its category and scale of operations. Therefore, for different groups of agricultural enterprises, it is advisable to apply innovative solutions that vary in complexity and capital intensity. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use in the formation of a development management system for agricultural enterprises aimed at enhancing competitiveness, ensuring efficient resource utilization, and achieving long-term sustainability of operations.

Keywords: *development management, development, agricultural enterprise, innovation, innovative approaches, innovative tools, potential, competitiveness.*

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування сільськогосподарських підприємств характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, посиленням конкурентної боротьби, цифровою трансформацією економіки, необхідністю підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стійкості господарської діяльності. За таких умов традиційні підходи до управління розвитком суб'єктів господарювання дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними для своєчасного реагування на зміни ринкової кон'юнктури та формування довгострокових конкурентних переваг.

Важливого значення набуває впровадження інноваційних підходів та інструментів управління розвитком, які дозволяють підвищити обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища, оптимізувати використання ресурсного потенціалу та створити передумови для сталого розвитку. Разом із тим у наукових дослідженнях відсутній єдиний підхід до систематизації сучасних інноваційних підходів і інструментів управління розвитком сільськогосподарських підприємств, а також недостатньо висвітленими залишаються питання їх практичного застосування з урахуванням відмінностей у масштабах діяльності



та ресурсних можливостях суб'єктів господарювання.

Зазначене зумовлює необхідність узагальнення наявних наукових підходів, систематизації сучасного інноваційного інструментарію управління розвитком та визначення особливостей його використання залежно від категорії сільськогосподарських підприємств. Розв'язання цих завдань має важливе наукове значення для розвитку теоретичних засад управління розвитком підприємств та практичне – для підвищення ефективності їх функціонування в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційного розвитку та використання сучасних підходів до управління діяльністю сільськогосподарських підприємств посідають важливе місце у вітчизняних наукових дослідженнях. Зокрема, С. В. Качула та С. В. Дудка [10], А. В. Гріщенко [7], О. Б. Желавський, І. В. Свиноус, В. М. Нянько та ін. [16] досліджують теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств, сутність інновацій, їх класифікацію та роль у забезпеченні ефективності функціонування і конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Питання впровадження інноваційних підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств, формування стратегій розвитку та забезпечення їхньої адаптації до змін у зовнішньому середовищі розглядають Ю. С. Гринчук [6], С. Калініченко [9], Т. Власенко та А. Третяк [3], Н. М. Купріна [11], П. Г. Сагайдак [15]. У працях зазначених авторів обґрунтовано необхідність використання інноваційних підходів до управління розвитком підприємств у сучасних умовах. Значну увагу науковці приділяють питанням використання сучасних цифрових технологій у системі управління підприємствами. Зокрема, Ю. С. Гринчук [6], С. Калініченко [9], О. В. Гривківська та В. В. Волянчук [5], М. В. Руденко [14], В. Бондаренко та К. Половко [1] досліджують можливості застосування цифрових платформ, інформаційно-аналітичних систем, технологій Big Data, штучного інтелекту, супутникового моніторингу, інтернету речей та інших інноваційних рішень для підвищення ефективності управління й



забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств. Проблематику формування ресурсного потенціалу та підвищення ефективності використання ресурсів сільськогосподарських підприємств висвітлено у працях О. В. Гривківської та В. В. Волянюк [5], М. Бурдяка [2], а питання управління розвитком і забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств досліджено у роботах О. Д. Гудзинського і К.П. Драмарецька [8], Т. Балановської, М. Михайліченко, В. Голік, А. Троян [17].

Водночас проведений аналіз наукових праць свідчить, що недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної систематизації інноваційних підходів та інструментів управління розвитком сільськогосподарських підприємств, а також визначення особливостей їх застосування залежно від масштабів діяльності та ресурсних можливостей різних категорій суб'єктів господарювання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених інноваційному розвитку аграрного сектору, окремі аспекти управління розвитком сільськогосподарських підприємств залишаються недостатньо вивченими. Більшість наукових праць зосереджена на дослідженні цифровізації, технологій точного землеробства, інформаційно-аналітичних систем та стратегічного управління, проте недостатньо уваги приділено комплексному розгляду інноваційних підходів до управління розвитком підприємств та інструментів їх практичної реалізації.

Зокрема, потребують подальшого дослідження питання систематизації інноваційних підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств, визначення їх взаємозв'язку з сучасними інноваційними інструментами та обґрунтування їх ролі у забезпеченні ефективного функціонування й довгострокового розвитку суб'єктів господарювання. Недостатньо висвітленими залишаються також питання класифікації інноваційних інструментів відповідно до їх функціонального призначення в



системі управління розвитком.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення теоретичних положень щодо інноваційних підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств, визначення їх ролі в забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання в сучасних умовах, а також систематизація інноваційних інструментів за функціональним призначенням у системі управління розвитком.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити сутність інновацій та їх значення в управлінні розвитком сільськогосподарських підприємств;

- узагальнити сучасні інноваційні підходи до управління розвитком сільськогосподарських підприємств та визначити їх ключові характеристики;

- систематизувати інноваційні інструменти за їх функціональним призначенням у системі управління розвитком сільськогосподарських підприємств;

- визначити особливості застосування інноваційних інструментів управління розвитком залежно від фінансово-економічного потенціалу та масштабів діяльності сільськогосподарських підприємств різних категорій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сучасних економічних трансформацій та зростання невизначеності зовнішнього середовища особливої актуальності набуває проблема управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Ефективне управління розвитком спрямоване на забезпечення довгострокового функціонування суб'єкта господарювання, підвищення його конкурентоспроможності та створення умов для максимальної реалізації наявного потенціалу. За таких умов особливого значення набуває впровадження інноваційних підходів та інструментів управління, що забезпечують підвищення ефективності управлінських процесів, своєчасне реагування на зміни ринкового середовища та формування передумов для сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.



Поняття «інновації», яке походить від латинського слова *innovatio* та означає «оновлення» або «створення нового», у сучасній науковій літературі розглядається як процес розроблення, впровадження та поширення нових ідей, технологій, продуктів, методів чи управлінських рішень, що характеризуються новизною та спрямовані на підвищення ефективності діяльності, продуктивності й задоволення актуальних потреб суспільства та ринку. Інновації відзначаються можливістю практичного застосування й формуванням додаткової цінності, що сприяє розв'язанню економічних і соціальних проблем та забезпеченню конкурентних переваг суб'єкта господарювання. У сучасних умовах інновації відіграють ключову роль у забезпеченні розвитку економіки, бізнесу, науки та суспільства загалом [10, с. 82]. В Законі України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 року № 40-IV зазначено, що «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [13].

На думку Гріщенко А. В.: «інновація являє собою результат інноваційного процесу у вигляді нового, якісного продукту, методу або ж нової технології, що має практичне застосування на підприємстві та на ринку з однієї сторони та з іншої – інновація як процес охоплює всі елементи, які забезпечують ефективність від розроблення, проектування, організації виробництва до реалізації нової продукції на ринку з урахуванням ефективного управління інноваційною діяльністю, що супроводжується досягненням ефективності (економічної, соціальної та екологічної)» [7, с. 183].

Гудзинський О. Д., Драмарецька К. П. зазначають, що класифікувати інновації доцільно за ключовими ознаками, серед яких напрям інновацій, вид ефективності від їх використання, рівень новизни, масштаби поширення, частота використання та темпи впровадження. Наведений підхід дозволяє систематизувати інновації залежно від їх функціонального призначення,



структурних характеристик та особливостей реалізації в діяльності підприємств. Автори акцентують увагу на тому, що для розвитку сільськогосподарських підприємств найбільш вагомими є технологічні, управлінські, виробничі та біологічні інновації, оскільки саме вони забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізацію управлінських процесів і формування конкурентних переваг в умовах трансформації аграрного сектору [8, с. 37-38].

В умовах посилення конкуренції, цифрової трансформації економіки та необхідності забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств особливої актуальності набуває застосування сучасних підходів до управління їхнім розвитком. Аналіз наукових праць засвідчив відсутність єдиного інноваційного підходу до визначення пріоритетних напрямів управління розвитком підприємств, що зумовлено багатогранністю цього процесу та динамічністю зовнішнього середовища. Узагальнення наукових підходів дозволило класифікувати найбільш релевантні для сучасних умов господарювання інноваційні підходи до управління розвитком сільськогосподарських підприємств (рис. 1).

Стратегічний	<ul style="list-style-type: none">орієнтація на довгостроковий розвиток і формування конкурентних переваг
Адаптивний	<ul style="list-style-type: none">забезпечення гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища
Цифровий	<ul style="list-style-type: none">використання цифрових технологій та автоматизація управлінських процесів
Інформаційно-аналітичний	<ul style="list-style-type: none">прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних та прогнозування
Сталого розвитку	<ul style="list-style-type: none">поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку
Ресурсно-потенціальний	<ul style="list-style-type: none">виявлення, оцінювання, формування та ефективного використання потенціалу підприємства для забезпечення його розвитку і конкурентоспроможності

Рис. 1. Класифікація інноваційних підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств



Джерело: складено автором на основі аналізу [6; 9; 3]

Представлені інноваційні підходи не є альтернативними, а формують взаємодоповнювальну систему управління розвитком підприємства. Якщо стратегічний підхід визначає довгострокові орієнтири розвитку, то адаптивний забезпечує здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища. Водночас цифровий та інформаційно-аналітичний підходи створюють інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а ресурсно-потенціальний спрямований на формування внутрішніх можливостей для реалізації визначених стратегічних цілей. При цьому підхід сталого розвитку забезпечує збалансування економічних, соціальних та екологічних аспектів функціонування підприємства. Вважаємо, що комплексне поєднання зазначених підходів створює передумови для формування сучасної моделі управління розвитком сільськогосподарських підприємств, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності, ефективне використання наявного потенціалу та забезпечення довгострокової стійкості господарської діяльності. Практична реалізація зазначених підходів в діяльності сільськогосподарських підприємств потребує використання відповідних інноваційних інструментів.

Впровадження інноваційних підходів в управлінні розвитком сільськогосподарських підприємств потребує використання відповідного інструментарію, який забезпечує їх практичну реалізацію. Аналіз наукових праць свідчить, що сучасні сільськогосподарські підприємства все активніше застосовують цифрові, інформаційно-аналітичні та технологічні рішення для підвищення ефективності управління, формування ресурсного потенціалу та забезпечення конкурентоспроможності.

Гринчук Ю. С. зазначає, що важливою складовою сучасної системи управління сільськогосподарськими підприємствами є інноваційні підходи до інформаційного забезпечення, що ґрунтуються на використанні сучасних інформаційних технологій і сприяють інноваційному розвитку суб'єктів господарювання. Серед таких підходів доцільно виділити: впровадження



цифрових платформ і автоматизованих систем управління; використання технологій аналітики великих даних (Big Data); застосування систем супутникового моніторингу, дистанційного зондування землі та геоінформаційних технологій; автоматизація документообігу, впровадження електронного обліку ресурсів, інтеграція бухгалтерських і управлінських систем [6]. Н. Купріна наголошує на необхідності використання інноваційного інструментарію для забезпечення ефективного функціонування та розвитку діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах економічної трансформації [11, с. 73]. Водночас С. Калініченко підкреслює зростання ролі цифрових технологій, систем Big Data, штучного інтелекту та технологій точного землеробства у процесі стратегічного управління розвитком сільськогосподарських підприємств [9, с. 259].

На основі аналізу наукових праць виявлено, що розвиток сільськогосподарських підприємств дедалі більше пов'язується із впровадженням інноваційних інструментів управління, які забезпечують підвищення ефективності господарської діяльності, адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування конкурентних переваг. Водночас різноманітність таких рішень зумовлює необхідність їх систематизації за функціональним призначенням у системі управління розвитком суб'єкта господарювання (табл. 1).

Узагальнення наведених наукових підходів дозволило систематизувати інноваційні інструменти не лише за їхніми технологічними характеристиками, а й за функціональним призначенням у системі управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Такий підхід дає змогу більш комплексно визначити їхню роль у стратегічному управлінні, формуванні ресурсного потенціалу, інформаційному забезпеченні управлінських процесів і підвищенні ефективності виробничої діяльності. Саме інтегроване використання зазначених інструментів створює передумови для формування сучасної моделі управління розвитком сільськогосподарських підприємств, орієнтованої на довгострокову



конкурентоспроможність, інноваційність і стійкість функціонування.

Таблиця 1

Систематизація інноваційних інструментів управління розвитком
сільськогосподарських підприємств за функціональним призначенням

Група інноваційних інструментів	Інструменти	Використання при управлінні розвитком
<i>Інструменти стратегічного управління</i>	цифрові платформи стратегічного планування, BI-системи, Big Data, штучний інтелект	підтримка стратегічного планування, прогнозування та формування напрямів розвитку
<i>Інформаційно-аналітичні інструменти</i>	Big Data, BI-системи, інформаційно-аналітичні платформи	обробка даних та обґрунтування управлінських рішень
<i>Інструменти управління ресурсним потенціалом</i>	ERP-системи (Enterprise Resource Planning), інтернет речей (IoT), GPS-моніторинг, технології Smart Farming (розумне землеробство)	підвищення ефективності використання земельних, матеріальних, фінансових і трудових ресурсів
<i>Інструменти управління виробничими процесами</i>	дрони, датчики, супутниковий моніторинг, технології точного землеробства	контроль виробництва, підвищення продуктивності та зниження витрат
<i>Інструменти організаційного управління</i>	CRM-системи (Customer Relationship Management), електронний документообіг, цифрові комунікаційні платформи	координація діяльності, автоматизація документообігу та комунікацій між учасниками бізнес-процесів

Джерело: складено автором на основі аналізу [9; 6; 5; 11; 3; 4]

Ефективність впровадження інноваційних інструментів управління розвитком значною мірою залежить від масштабів діяльності та ресурсних можливостей сільськогосподарських підприємств. Рівень фінансового забезпечення, кадровий потенціал, обсяги виробництва та доступ до інвестиційних ресурсів визначають здатність суб'єктів господарювання впроваджувати сучасні цифрові, інформаційно-аналітичні та технологічні



рішення. Частиною другою ст. 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 року № 996-XIV передбачено поділ підприємств на великі, середні, малі та мікропідприємства за такими критеріями: об'єм річного доходу, балансова вартість активів, кількість працівників. До мікропідприємств належать суб'єкти господарювання із балансовою вартістю активів до 0,35 млн євро, чистим доходом до 0,7 млн євро та чисельністю працівників до 10 осіб. Для малих підприємств відповідні показники становлять до 4 млн євро активів, до 8 млн євро доходу та до 50 працівників. Середні підприємства характеризуються балансовою вартістю активів до 20 млн євро, доходом до 40 млн євро та чисельністю персоналу до 250 осіб. До великих належать підприємства, показники яких перевищують щонайменше два із трьох установлених критеріїв для середніх підприємств [12].

Наведена класифікація свідчить про суттєві відмінності між категоріями підприємств за обсягами ресурсів, фінансовими можливостями та масштабами господарської діяльності. Слід зазначити, що для сільськогосподарських підприємств наведені критерії не завжди повною мірою характеризують масштаби господарської діяльності, оскільки не враховують специфічні галузеві показники, зокрема площу земельного банку, структуру виробництва та обсяги сільськогосподарської продукції. Проте саме законодавчо встановлена класифікація є найбільш універсальною для оцінювання ресурсних можливостей підприємств щодо впровадження інноваційних інструментів управління розвитком.

Результати дослідження групи науковців свідчать про суттєву диференціацію фінансових результатів діяльності великих, середніх, малих та мікропідприємств аграрного сектору. Зокрема, найбільші обсяги прибутку формуються великими та середніми підприємствами, тоді як малі та мікропідприємства мають значно обмеженіші фінансові можливості, що зумовлює різний рівень інвестиційної спроможності суб'єктів господарювання [17, с. 139]. Впровадження інноваційних інструментів



управління розвитком не може здійснюватися за уніфікованим підходом для всіх суб'єктів господарювання. Зокрема, мікро- та малі підприємства через обмеженість фінансових ресурсів переважно орієнтуються на використання відносно доступних цифрових рішень, таких як CRM-системи, електронний документообіг, GPS-моніторинг і хмарні сервіси управління. Водночас середні підприємства мають ширші можливості для впровадження ERP-систем, інформаційно-аналітичних платформ, елементів технологій точного землеробства та IoT-рішень. Для великих підприємств і агрохолдингів характерним є комплексне застосування інноваційних інструментів, зокрема Big Data, штучного інтелекту, безпілотних літальних апаратів, супутникового моніторингу та цифрових платформ для управління ресурсами. Тобто, зі зростанням ресурсного потенціалу підприємств розширюються можливості щодо впровадження складніших і капіталомісткіших інноваційних рішень, що, своєю чергою, сприяє підвищенню ефективності управління розвитком і формуванню конкурентних переваг.

Висновки. Узагальнено теоретичні підходи до трактування сутності інновацій та їхньої ролі у забезпеченні розвитку сільськогосподарських підприємств. Систематизовано інноваційні підходи до управління розвитком підприємств, серед яких виокремлено стратегічний, адаптивний, цифровий, інформаційно-аналітичний, ресурсно-потенціальний та підхід сталого розвитку. Встановлено, що їх комплексне застосування формує підґрунтя для підвищення ефективності управлінських процесів, посилення конкурентних позицій і забезпечення довгострокової стійкості функціонування підприємств.

За результатами дослідження систематизовано інноваційні інструменти управління розвитком сільськогосподарських підприємств за функціональним призначенням та визначено напрями їх використання в управлінні. Обґрунтовано, що ефективність впровадження інноваційних рішень значною мірою залежить від ресурсних можливостей підприємств, що зумовлює необхідність диференційованого підходу до вибору інструментів управління



розвитком залежно від категорії суб'єкта господарювання. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичних підходів до оцінювання ефективності впровадження інноваційних інструментів управління розвитком сільськогосподарських підприємств, а також із формуванням моделей їх адаптації до умов цифрової трансформації аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Бондаренко В., Половко К. Інноваційні маркетингові інструменти в діяльності сільськогосподарських підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 19-25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-2>
URL: <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/225>

2. Бурдяк М. Цифровізація як чинник економічної стійкості та ефективності аграрних підприємств: стратегічні рішення. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Том 344 № 4. С. 108-113. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-13> URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/2171>

3. Власенко Т., Третяк А. Інноваційні підходи до управління трансформацією організаційних структур інтегрованих аграрних підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 3. С. 236-241. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-33> URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/406?utm_source=chatgpt.com

4. Гориславський Є. О., Драмарецька К. П. Напрями удосконалення управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі сучасних цифрових технологій. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 2026. С. 57-60. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/39808>

5. Гривківська О. В., Волянчук В. В. Роль цифровізації у формуванні ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Трансформаційна економіка*.



2025. № 3 (12). С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-12-2> URL: https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/203?utm_source=chatgpt.com

6. Гринчук Ю. С. Управління сільськогосподарськими підприємствами в умовах сталого розвитку аграрного сектору: ефективність інноваційних підходів інформаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск № 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-142> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6957>

7. Гріщенко А. В. Суть і основні поняття інноваційного розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 181-188. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.181 URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/4792/4834/10966>

8. Гудзинський О. Д., Драмарецька К. П. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств в умовах їх інноваційного розвитку: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2015. 256 с.

9. Калініченко С. Інструментарій стратегічного управління розвитком аграрних підприємств: традиційні та інноваційні підходи. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. № 3. С. 254-260. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-33> URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/659>

10. Качула С. В., Дудка С. В. Інновації як основа стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 79-87. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.24.79 URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/5244/5295/11914>

11. Купріна Н. М. Сучасні інноваційні напрями та інструменти управління розвитком діяльності сільськогосподарських підприємств в системі АПК України. *Інноваційна економіка*. 2023. № 4 (96). С. 73-82. DOI: 10.37332/2309-1533.2023.4.11 URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1139/1244>



12. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 року № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 10.05.2026)
13. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 30.04.2026)
14. Руденко М. В. Аналіз ефективності реалізації проектів цифровізації в сільськогосподарських підприємствах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Випуск 60. С. 52-59. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.1.60.2021.228231> URL: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/228231/228396>
15. Сагайдак П. Гнучкість аграрних підприємств в епоху цифровізації: концептуальний підхід. *Підприємництво та інновації*. 2025. Випуск 35. С. 97-102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/35.16> URL: <https://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/788>
16. Управління інноваційною модернізацією сільськогосподарських підприємств: монографія. О. Б. Желавський, І. В. Свиноус, В. М. Нянько та ін. Київ: ТОВ «ТРОПЕА», 2025. 408 с. URL: <https://surli.cc/dnirkn>
17. Balanovska T., Mykhailichenko M., Holik V., Dramaretska K., Troian A. (2021). Development management of agricultural enterprises. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 3 (38), 134-143. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237434> URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3395>