



Економіка

УДК 330.341.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15978191>

**Інноваційна політика підприємства: стратегічні орієнтири
інноваційної діяльності для аграрного сектора**

Каліна Ірина Іванівна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу,
заступник директора Навчально-наукового інституту управління,
економіки та бізнесу,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

Мазур Юлія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4728-4640>

Кривоберець Марина Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри організації туристичної діяльності
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5229-2672>



Прийнято: 19.04.2025 | Опубліковано: 29.04.2025

***Анотація.** У статті досліджуються особливості формування та впровадження інноваційної політики підприємств аграрного сектору України, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції, нестабільного зовнішнього середовища та підвищеної чутливості до економічних, екологічних і соціальних ризиків. Обґрунтовано необхідність посилення державної підтримки через механізми публічно-приватного партнерства та розвиток людського капіталу. Дослідження підтверджує, що ефективна інноваційна політика має бути цілісною системою стратегічного управління, а не сукупністю поодиноких технічних нововведень. Запропоновано заходи щодо подолання основних бар'єрів, зокрема покращення доступу до фінансування, підвищення інноваційної культури та інтеграції науки і бізнесу. Результати дослідження можуть бути використані для розробки національних та регіональних програм інноваційного розвитку і стануть основою для управлінських рішень в аграрній сфері.*

***Ключові слова:** інноваційна політика, аграрний сектор, стратегічне управління, цифрові технології, точне землеробство, інвестиції, сталий розвиток, інноваційна діяльність, стратегія, аграрні підприємства.*

Innovation Policy of the Enterprise: Strategic Guidelines for Innovation Activity in the Agricultural Sector

Kalina Iryna

Interregional Academy of Personnel Management,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

Mazur Yuliia

Interregional Academy of Personnel Management,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4728-4640>



Kryvoberets Maryna

Interregional Academy of Personnel Management,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5229-2672>

Abstract. *The article examines the features of the formation and implementation of innovation policy of enterprises in the agricultural sector of Ukraine, which operate in conditions of fierce competition, unstable external environment and increased sensitivity to economic, environmental and social risks. The aim is to determine strategic guidelines for innovation development that will contribute to increasing the competitiveness and sustainable development of agricultural enterprises. The work uses a comprehensive approach that includes the analysis of modern scientific research, statistical data, regulatory documents and practical cases of implementing innovations in the agricultural sector. The methods of system analysis, comparative analysis, as well as methods of strategic planning and innovation management are used. The scientific novelty lies in the comprehensive study of strategic guidelines for the innovation policy of agricultural enterprises, taking into account modern technological trends, such as digitalization, automation, the use of artificial intelligence, bio- and nanotechnologies, as well as in identifying key barriers to the implementation of innovative activities. The need to strengthen state support through public-private partnership mechanisms and the development of human capital is substantiated. The study confirms that effective innovation policy should be a holistic system of strategic management, and not a set of individual technical innovations. The introduction of digital technologies, precision agriculture, automation of production processes and the latest technologies contributes to increasing the competitiveness of agricultural enterprises and sustainable development of rural areas. Measures are proposed to overcome the main barriers, in particular, improving access to financing, increasing the innovation culture and integrating science and business. The introduction of innovations also stimulates the creation of new jobs, improves product quality and increases export potential, which contributes to the socio-economic*



development of agricultural regions. The results of the study can be used to develop national and regional innovative development programs and will become the basis for management decisions in the agricultural sector.

Keywords: *innovation policy, agricultural sector, strategic management, digital technologies, precision agriculture, investments, sustainable development, innovation activity, strategy, agricultural enterprises.*

Постановка проблеми. В умовах зростаючої глобальної конкуренції, кліматичних змін, ресурсних обмежень та нестабільності економічного середовища аграрні підприємства України стикаються з необхідністю переосмислення підходів до ведення господарської діяльності. Традиційні методи управління вже не забезпечують належного рівня ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до сучасних викликів. У зв'язку з цим дедалі більшої актуальності набуває формування інноваційної політики, яка повинна стати основою довгострокового розвитку аграрного сектора. Проте вітчизняні підприємства часто стикаються з низкою бар'єрів у впровадженні інновацій: від нестачі фінансових ресурсів і технологічної відсталості до слабкої інтеграції з наукою й низької інноваційної культури. Це зумовлює необхідність комплексного наукового аналізу стратегічних орієнтирів інноваційної політики та визначення ефективних механізмів її реалізації в аграрній сфері України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційного розвитку аграрного сектора та формування ефективної інноваційної політики активно досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями. У роботах О. Шевченка[10], Л. Шепотько, В. Юрчишина акцентується увага на необхідності впровадження цифрових технологій та модернізації аграрного виробництва. Дослідження О. Бородіни[3], І. Прокопи[8], А. Мартинюка[6] висвітлюють проблеми інституційного забезпечення інноваційної діяльності, взаємодії бізнесу, науки та держави в аграрній сфері. У працях зарубіжних авторів, зокрема М. Портера[12], П. Друкера[4], Й. Шумпетер[11], розглядаються теоретико-



методологічні основи інноваційного менеджменту та стратегічного планування. Окрему увагу приділено ролі публічно-приватного партнерства, впровадженню точного землеробства, біо- та нанотехнологій у підвищенні продуктивності аграрного виробництва. Проте, попри значну кількість досліджень, залишається недостатньо опрацьованим комплексний підхід до стратегічного управління інноваціями саме на рівні аграрних підприємств в умовах українських реалій. Це зумовлює потребу в подальшому вивченні цього питання з урахуванням національних особливостей і сучасних глобальних викликів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу до інноваційної трансформації аграрного сектору, проведене дослідження дозволяє виокремити низку науково важливих аспектів, що залишалися недостатньо дослідженими зокрема: інтеграція багатовекторної інноваційної політики, інноваційні моделі управління екологізацією аграрного виробництва та інфраструктурне забезпечення інноваційної діяльності в аграрному секторі.

Авторським внеском є обґрунтування цілісної системи стратегічного управління інноваційною політикою аграрних підприємств, що базується на поєднанні державної підтримки, розвитку людського капіталу та інтеграції науки і бізнесу.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та визначення практичних підходів до формування ефективної інноваційної політики аграрних підприємств в умовах сучасних викликів, а також окреслення стратегічних орієнтирів, що сприятимуть підвищенню їх конкурентоспроможності, сталому розвитку та інтеграції в глобальні економічні процеси.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування інноваційної політики аграрного підприємства повинно ґрунтуватися на стратегічному баченні розвитку, орієнтованому на довгострокову ефективність, конкурентоспроможність і стійкість до зовнішніх змін. Інноваційна політика не повинна обмежуватись лише технологічними рішеннями — вона має



охоплювати організаційні, екологічні, маркетингові та соціальні аспекти. Ключові стратегічні орієнтири інноваційної політики аграрного сектору зображено на рис. 1, які візуалізують основні напрямки сучасної інноваційної політики аграрних підприємств, які мають міждисциплінарний характер та виходять за межі виключно технологічних змін.

Цифровізація виробництва передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, зокрема точного землеробства, використання Big Data, Інтернету речей (IoT), дистанційного моніторингу, геоінформаційних систем. Це дозволяє підвищити точність, ефективність і передбачуваність аграрного виробництва[10].

Автоматизація та роботизація охоплює впровадження інтелектуальних машин і механізмів на різних етапах виробничого циклу, що сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат та мінімізації людського фактору.



Рис. 1. Стратегічні напрями інноваційної політики в аграрному секторі

Джерело: побудовано автором



Біотехнології включають розробку нових сортів культур, стійких до хвороб, шкідників і зміни клімату, а також зменшення залежності від хімічних добрив і засобів захисту рослин. Біоінновації дозволяють одночасно покращувати якість продукції та зберігати довкілля. Екологізація виробництва передбачає адаптацію до принципів сталого розвитку, впровадження екологічно безпечних технологій, зменшення шкідливих викидів, розвиток органічного землеробства та відповідність міжнародним стандартам екологічної сертифікації[3].

Розвиток аграрних кластерів і стартапів забезпечує створення мережі взаємодії між виробниками, наукою, фінансовими структурами та ринками. Кластери та стартапи сприяють концентрації інноваційного потенціалу, мобілізації ресурсів і пришвидшенню впровадження нових рішень[5]. Кожен із цих орієнтирів має стратегічне значення для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрного бізнесу, підвищення стійкості до зовнішніх викликів та формування нової моделі розвитку аграрного сектору в умовах цифрової економіки та глобальних трансформацій.

Реалізація інноваційної політики можлива лише за наявності відповідного інституційного середовища. Необхідною умовою є стимулювання інвестицій у наукові дослідження, розвиток системи освіти, підвищення рівня інноваційної культури та формування каналів передачі знань і технологій. Важливу роль відіграють механізми публічно-приватного партнерства, які можуть виступати інструментом залучення коштів і досвіду[8].

У процесі впровадження інновацій аграрні підприємства зіштовхуються з низкою бар'єрів: нестача фінансових ресурсів, високі ризики, слабка підтримка з боку держави, низький рівень обізнаності персоналу. Подолання цих проблем вимагає системного підходу та координації зусиль усіх учасників аграрного ринку[5].

На нашу думку, інноваційна політика має стати не лише реакцією на зміни, а й інструментом проактивного розвитку підприємства, який забезпечує його



адаптивність, відкритість до нового, економічну та екологічну ефективність у довгостроковій перспективі.

Успішна реалізація інноваційної політики в аграрному секторі вимагає не лише внутрішніх змін на рівні підприємства, але й зовнішньої підтримки з боку держави, наукових інституцій і фінансових організацій. Зокрема, необхідним є вдосконалення нормативно-правової бази щодо стимулювання інновацій, створення сприятливого інвестиційного клімату, а також запуск дієвих механізмів фінансування інноваційних проєктів. Особливої уваги заслуговує роль людського капіталу. Кваліфіковані кадри, здатні працювати з новітніми технологіями, аналізувати великі обсяги даних, приймати обґрунтовані управлінські рішення – є одним із головних ресурсів інноваційного прориву. Тому важливим напрямом є розробка та впровадження освітніх програм, які формуватимуть інноваційну компетентність фахівців аграрного профілю, розвиток аграрного підприємництва серед молоді, співпраця підприємств з університетами та науковими центрами. Доцільним є впровадження системи моніторингу інноваційної діяльності на рівні підприємств, регіонів та галузі в цілому. Це дозволить оперативно виявляти вузькі місця, оцінювати ефективність впроваджених рішень та своєчасно коригувати стратегію розвитку[5].

У контексті інтеграції України до глобального аграрного ринку актуальним стає впровадження міжнародних стандартів якості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності, що потребує використання інновацій не лише у виробництві, а й у логістиці, сертифікації, маркетингу й управлінні ланцюгами поставок. Формування та реалізація інноваційної політики в аграрному секторі України має комплексний характер і повинна охоплювати технічні, організаційні, соціальні та інституційні аспекти. Тільки за умови інтеграції зусиль держави, бізнесу, науки та освіти можна забезпечити проривний розвиток галузі, її конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також стійкість до глобальних викликів[8].



На сучасному етапі надзвичайно важливо, щоб інноваційна політика аграрних підприємств не лише відповідала поточним потребам господарювання, а й забезпечувала гнучкість та здатність до швидкого реагування на зміну кон'юнктури ринку, кліматичні умови, політичні й економічні ризики. В цьому контексті стратегічне управління інноваціями повинно передбачати впровадження сценарного планування, оцінювання ризиків, диверсифікацію джерел доходу та освоєння нових ринкових ніш. Ключову роль у цьому процесі відіграє інноваційна інфраструктура, яка включає: технопарки, бізнес-інкубатори, наукові лабораторії, консультаційні центри, аграрні IT-рішення та електронні платформи. Вони створюють сприятливе середовище для розвитку підприємництва, трансферу технологій і комерціалізації інновацій. Водночас на рівні держави необхідно стимулювати створення регіональних інноваційних кластерів, які об'єднуюватимуть виробників, наукові установи, освітні заклади та інвесторів у єдину цілісну систему співпраці[3].

Ще одним перспективним напрямом є "зелена трансформація" аграрного виробництва, що передбачає застосування екологічно безпечних технологій, органічного землеробства, утилізації відходів, зменшення викидів парникових газів та адаптацію до кліматичних змін. У цьому контексті інноваційна політика має забезпечити не лише економічний ефект, а й соціальну відповідальність, дотримання принципів сталого розвитку та турботу про довкілля. Також важливою складовою сучасної інноваційної політики є маркетингові інновації – це впровадження нових підходів до просування продукції, створення брендів, комунікації з кінцевим споживачем, використання цифрових платформ для збуту. Такий підхід дозволяє не тільки збільшити прибуток, а й сформувати додану вартість на ранніх етапах виробництва[7].

Інноваційна політика аграрного підприємства повинна бути багатокомпонентною, динамічною і стратегічно спрямованою. Її реалізація вимагає високої професійної компетентності управлінського персоналу, інституційної підтримки, наявності інфраструктури та сприятливого



інвестиційного середовища. Тільки завдяки системному підходу можливо досягти ефективного технологічного оновлення, підвищення прибутковості аграрного виробництва та гармонійного розвитку сільських територій.

Висновки. Дослідження підтверджує, що інноваційна політика аграрних підприємств повинна бути комплексною, стратегічно спрямованою системою, здатною забезпечити адаптивність і стійкість бізнесу в умовах глобальних змін і ринкових викликів. Впровадження цифрових технологій, автоматизації, біотехнологій та екологічно безпечних рішень є ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності і сталого розвитку аграрного сектору. Подолання основних бар'єрів, серед яких недостатність фінансування, низький рівень інноваційної культури та слабка інтеграція науки і бізнесу, потребує системної державної підтримки та активізації публічно-приватного партнерства. Результати дослідження можуть бути використані для розробки цільових програм інноваційного розвитку аграрного сектору, а також для прийняття ефективних управлінських рішень у підприємницькій діяльності.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. *Сільське господарство України: статистичний щорічник*. Київ: Держстат, 2023. 278 с.
2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2030 року. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2025).
3. Бородіна О. М. Інноваційний потенціал аграрного виробництва: оцінка та напрямки реалізації. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 2. С. 90–101.
4. Друкер П. Ф. *Інновації та підприємництво: практика та принципи* / Пер. з англ. Київ: Лібра, 2006. 380 с.
5. Лупенко Ю. О. Концептуальні засади сталого розвитку аграрного сектору України. *Економіка АПК*. 2020. № 9. С. 5–15.



6. Мартинюк А. І. Інноваційний розвиток сільського господарства: сучасні виклики та стратегічні пріоритети. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 71. С. 120–124.
7. Плаксій С. М. Інноваційна політика в системі управління розвитком аграрного сектора. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 8–14.
8. Прокопа І. В. Інституційне забезпечення інноваційної діяльності в аграрному секторі. *Економіка України*. 2020. № 10. С. 35–44.
9. Сохацька О. М. Публічно-приватне партнерство як чинник стимулювання інноваційної активності в сільському господарстві. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2023. № 1. С. 103–111.
10. Шевченко О. В. Інноваційна діяльність в аграрному секторі економіки України: проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2021. № 7. С. 45–52.
11. Шумпетер Й. *Теорія економічного розвитку* / Пер. з англ. Київ: Основи, 2008. 254 с.
12. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: Free Press.
13. Lundvall, B.-Å. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter Publishers.
14. OECD. (2023). *Innovation in Agriculture and Food Systems*. Paris: OECD Publishing. URL: <https://www.oecd.org> (дата звернення: 20.03.2025).
15. Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.