



Менеджмент

УДК 338.43, 631

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17373090>

Інноваційні технології управління агробізнесом у контексті системного менеджменту

Логоша Роман Васильович

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,

Вінницький національний аграрний університет, 21008,

м. Вінниця, вул. Сонячна, 3.

e-mail: konffmp@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6462-5083>

Прийнято: 02.10.2025 | Опубліковано: 16.10.2025

Анотація: У статті досліджено сучасні інноваційні технології управління агробізнесом у рамках підходу системного менеджменту. Розглянуто класифікацію цифрових та інтелектуальних технологій, їхній вплив на ефективність виробництва, стійкість та конкурентоспроможність аграрних підприємств. Проаналізовано теоретичні основи системного менеджменту та системного мислення як методологічної основи інтеграції інновацій у бізнес-процеси аграрних підприємств. Запропоновано модель впровадження інновацій в агробізнесі, що поєднує рівні стратегічного планування, організаційних трансформацій, цифрової інфраструктури та людського капіталу. Наведено практичні рекомендації та оцінку ризиків при впровадженні інновацій, а також перспективні напрями подальших досліджень.

Метою статті є розробка та обґрунтування науково обґрунтованих підходів до впровадження інноваційних технологій управління агробізнесом у рамках системного менеджменту.



Матеріали та методи. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: системний аналіз (для оцінки взаємозв'язків між підсистемами підприємства та зовнішнім середовищем), .SWOT-аналіз (для ідентифікації сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у впровадженні інновацій), методи цифрової аналітики та прогнозування (для оцінки ефективності технологічних рішень, їхнього впливу на виробничі процеси), кейс-аналіз (для проведення дослідження міжнародного та українського досвіду).

Результати дослідження. У статті за результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективне управління агробізнесом у сучасних умовах неможливе без системного підходу, який інтегрує технологічні, організаційні, економічні та соціальні складові в єдину управлінську систему. Системне мислення, доповнене інноваційними технологіями, забезпечує комплексне бачення діяльності аграрного підприємства, дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підвищити продуктивність і знизити ризики у процесі прийняття управлінських рішень.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації сучасних інноваційних технологій управління агробізнесом у рамках системного менеджменту, розробці моделі інтеграції інновацій на стратегічному, організаційному, технологічному та операційному рівнях та визначенні ключових факторів успішного впровадження інновацій та управління ризиками в аграрних підприємствах.

Практичне значення отриманих результатів полягає у формуванні стратегічного підходу до інтеграції інновацій у системи управління аграрними підприємствами з метою підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що системне мислення, доповнене інноваційними технологіями, забезпечує комплексне бачення діяльності аграрного підприємства, дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підвищити продуктивність і знизити ризики у процесі прийняття управлінських рішень. Поєднання системного та інноваційного менеджменту



створює нові можливості для формування стійких конкурентних переваг аграрних підприємств. Для України стратегічно важливою є адаптація міжнародного досвіду до національних умов, що передбачає розвиток цифрової інфраструктури, стимулювання інноваційної активності підприємств, формування освітньо-наукової бази та інтеграцію у міжнародні науково-технічні програми.

Ключові слова: *інновації*, інноваційні технології, менеджмент, агробізнес, системний підхід, системний менеджмент, цифровізація, ланцюги постачання.

Innovative agribusiness management technologies in the context of systems management

Lohosha Roman Vasylovych

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Agricultural Management and Marketing,
Vinnytsia National Agrarian University, 21008,
Vinnytsia, 3 Soniachna Street.

e-mail: konffmp@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6462-5083>

Abstract: The article examines modern innovative technologies for agribusiness management within the framework of a systematic management approach. It considers the classification of digital and intellectual technologies, their impact on production efficiency, sustainability, and competitiveness of agricultural enterprises. The theoretical foundations of systems management and systems thinking as a methodological basis for integrating innovations into the business processes of agricultural enterprises are analyzed. A model for introducing innovations in agribusiness is proposed, combining the levels of strategic planning, organizational transformations, digital infrastructure, and human capital. Practical recommendations



and risk assessment for the implementation of innovations are provided, as well as promising areas for further research.

The goal of the article is to develop and justify scientifically sound approaches to the implementation of innovative agribusiness management technologies within the framework of systems management.

Materials and methods. The work uses a set of general scientific and special methods, including: system analysis (to assess the relationships between the enterprise's subsystems and the external environment), SWOT analysis (to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats in the implementation of innovations), digital analytics and forecasting methods (to assess the effectiveness of technological solutions and their impact on production processes), and case analysis (to study international and Ukrainian experience).

Results of the study. The article based on the results of the study found that effective agribusiness management in modern conditions is impossible without a systematic approach that integrates technological, organizational, economic, and social components into a single management system. Systemic thinking, complemented by innovative technologies, provides a comprehensive view of the activities of an agricultural enterprise, allows optimizing the use of resources, increasing productivity, and reducing risks in the process of making management decisions.

The scientific novelty of the research lies in the systematization of modern innovative agribusiness management technologies within the framework of systematic management, the development of a model for integrating innovations at the strategic, organizational, technological, and operational levels, and the identification of key factors for the successful implementation of innovations and risk management in agricultural enterprises.

The practical significance of the results obtained lies in the formation of a strategic approach to the integration of innovations into the management systems of agricultural enterprises in order to increase their competitiveness and sustainability.



Conclusions. The study found that systematic thinking, complemented by innovative technologies, provides a comprehensive view of the activities of an agricultural enterprise, allows for the optimization of resource use, increases productivity, and reduces risks in the management decision-making process. The combination of systemic and innovative management creates new opportunities for the formation of sustainable competitive advantages for agricultural enterprises. It is strategically important for Ukraine to adapt international experience to national conditions, which involves the development of digital infrastructure, stimulation of innovative activity of enterprises, formation of an educational and scientific base, and integration into international scientific and technical programs.

Keywords: innovation, innovative technologies, management, agribusiness, systematic approach, systematic management, digitalization, supply chains.

Постановка проблеми. Аграрний сектор протягом останніх десятиліть зазнав значних трансформацій, що обумовлено глобалізацією ринків, технологічною модернізацією та зростанням вимог до стійкості виробництва. Традиційні методи управління аграрними підприємствами, орієнтовані на максимізацію врожайності, зростання продуктивності сільськогосподарських тварин та скорочення витрат, вже не здатні забезпечити ефективність у нових економічних, екологічних і соціальних умовах.

Інноваційні технології управління, включно з цифровізацією, автоматизацією, точним землеробством, використанням інтернету речей, машинного навчання та аналітики великих даних, стають стратегічним інструментом підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та стійкості аграрних підприємств.

В умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату, зростання потреб у продовольстві, обмеження природних ресурсів, воєнні конфлікти та економічна нестабільність, виникає нагальна потреба у впровадженні системного



менеджменту як методологічної основи інтеграції інновацій у стратегічні та операційні процеси агробізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління аграрною сферою, агробізнесом, ланцюгами постачання та системного регулювання розвитку агропродовольчих мереж знайшла широке відображення у працях таких вітчизняних і зарубіжних науковців як Л. Антонюк, В. Антощенко [3], С. Барлей, С. Бреус [1], Д. Белл, Л. Березіна, Х. Бінжу [8], Дж. Вейсс, О. Вишневська, В. Волтер, О. Гарафонова [9], О. Гончаренко, Н. Горобець [10], О. Дадій [15], О. Захарчук [11], Т. Ільченко [13], В. Кифяк [6], К. Козак, Н. Коваленко [2, 16], Лукаш [4], Р. Ляшенко [17], М. Малик, Ф. Маклуп, П. Островський, А. Постол [5], Н. Прокопенко [7], П. Ромер, П. Саблук, Н. Юрчук [12, 23] та ін.

Науковцями С. Бреус та О. Дудник О. обґрунтовано ключову роль інновацій як основного чинника формування ефективних стратегій розвитку підприємств АПК, що підвищує їх конкурентоспроможність і сприяє їх адаптації до сучасних викликів ринку [1]. Н. Коваленко та Ю. Малаховою досліджено теоретико-методологічні засади формування стратегій інноваційної діяльності в аграрному секторі та запропоновано організаційно-економічний механізм для їх впровадження [2]. В наукових дослідженнях В. Антощенко та М. Пересади розкрито вплив інноваційних технологій на розвиток аграрного сектору в Україні [3]. С. Лукаш І. Сохань та Ю. Данько досліджено вплив глобальних економічних тенденцій на стратегії розвитку аграрних підприємств, зокрема на інноваційні підходи, технологічну модернізацію та адаптацію до міжнародних стандартів [4]. Основні аспекти стратегічного управління аграрними підприємствами, зокрема роль планування, маркетингу та формування конкурентних переваг у забезпеченні їх ефективної діяльності представлено у науковій праці А. Постола [5]. В свочергу В. Кифяк запропонував багаторівневу модель, яка об'єднує інноваційні стратегічні рішення зі сталим розвитком, враховуючи екологічні, соціальні та технологічні аспекти [6]. Н. Прокопенко



аналізуються основні тенденції та проблеми аграрного сектору в умовах глобалізації, зокрема вплив економічних трансформацій на розвиток сільського господарства [7]. Х. Бінжу зазначає, що процес глобалізації відкриває для аграрного сектору України значні переваги та нові можливості розвитку, одним із яких технологічна модернізація [8], а цифровізація, автоматизація виробничих процесів і розвиток інноваційної інфраструктури є основою сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобальних трансформацій [9]. На думку Н. Горобець, Д. Хомякова та Д. Стариковська цифровізація може сприяти оптимізації ресурсів, зменшенню витрат і покращенню конкурентоспроможності аграрних підприємств [10]. О. Захарчук та О. Завальнюк зазначають, що інвестиції є невід'ємною складовою для запровадження передових технологій і забезпечення конкурентоспроможності агросектора [11]. Н. Юрчук та С. Кіпоренко розглядають роль великих даних у цифровізації аграрного сектору, зокрема їх вплив на ефективність управління та прийняття рішень [12], оскільки цифрові технології дозволяють оптимізувати виробничі та управлінські процеси, знижувати витрати й підвищувати продуктивність [13].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий і практичний інтерес до питань інноваційного розвитку аграрного сектору, низка проблем системного управління інноваціями в агробізнесі залишається недостатньо дослідженою. Сучасні публікації висвітлюють окремі компоненти процесу – технологічні, організаційні, фінансові чи управлінські – однак не розкритим є комплексний підхід, який би поєднував ці елементи у єдину цілісну систему управління, що функціонує на основі принципів системного менеджменту.

Метою статті є розробка та обґрунтування науково обґрунтованих підходів до впровадження інноваційних технологій управління агробізнесом у рамках системного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Системний підхід до управління агробізнесом почав формуватися в 1980-х роках і ґрунтувався на



таких принципах системного мислення як розгляд підприємства як складної інтегрованої системи, яка взаємодіє з зовнішнім середовищем, має зворотні зв'язки та динамічно змінює свої [8, 14]. Цей підхід дозволяє враховувати взаємозалежність таких факторів, як технологічна модернізація, логістика, фінансова стійкість, кадровий потенціал та екологічна відповідальність.

Сучасна концепція управління агробізнесом інтегрує ідеї системного менеджменту та інноваційного розвитку. Аграрне підприємство розглядається як відкрита система, що функціонує у взаємодії з іншими учасниками аграрної екосистеми – постачальниками, державними органами, науковими установами та кінцевими споживачами [3, с. 177]. Важливим аспектом є здатність аграрного підприємства адаптуватися до технологічних змін, прогнозувати ринкові тенденції та ефективно управляти ресурсами за допомогою інноваційних технологій [1, 9].

Системний менеджмент передбачає інтеграцію стратегічного, тактичного та операційного управління у єдину систему прийняття рішень.

Основними принципами системного менеджменту є:

1. Цілісність системи – усі підсистеми підприємства взаємопов'язані, а зміни в одній підсистемі впливають на інші;
2. Динамічність – системи постійно еволюціонують під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників;
3. Зворотний зв'язок – контроль результатів та коригування дій на основі аналізу даних;
4. Адаптивність – здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринку, технологій і кліматичних умов.
5. Інтеграція ресурсів – оптимальне поєднання фінансових, матеріальних, інформаційних та людських ресурсів [15-16].

Системний менеджмент дозволяє створювати стратегії розвитку, що враховують мультиплікативні ефекти інновацій, оптимізують бізнес-процеси та підвищують конкурентоспроможність аграрних підприємств [17, с. 234].



Інноваційний менеджмент в агробізнесі визначається як процес впровадження новітніх технологій, методів та практик для підвищення ефективності виробництва та забезпечення стійкого розвитку аграрного підприємства [2].

Основними напрямками інноваційного менеджменту є: технологічні інновації (впровадження автоматизації, робототехніки, точного землеробства, ІІ-аналітики [18], організаційні інновації (зміна структури управління, бізнес-процесів та комунікаційних схем, процесні інновації (оптимізація агротехнологій, логістики та управління постачанням), маркетингові інновації (нові моделі реалізації продукції, цифрові платформи, смарт-контракти [19-20].

Ефективне поєднання системного та інноваційного менеджменту дозволяє підприємствам не лише підвищувати продуктивність, а й досягати соціально-екологічної стійкості.

Системне мислення в агробізнесі є основою інтеграції інновацій у всі рівні управління підприємством (стратегічний, тактичний і операційний), забезпечуючи комплексне бачення процесів, взаємозв'язків та потенційних наслідків прийнятих рішень. Воно дозволяє перейти від фрагментарного управління до управління, орієнтованого на оптимізацію всієї системи підприємства, включно з технологічними, організаційними та людськими компонентами.

На стратегічному рівні системне мислення дозволяє визначати інноваційну політику підприємства, пріоритетні технології та довгострокові інвестиційні проекти (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічний рівень управління з системним мисленням

Основний підхід	Опис функцій	Приклад застосування
Ідентифікація стратегічних цілей	Визначення ключових цілей підприємства, таких як підвищення врожайності, зменшення витрат на енергію та добрива, забезпечення екологічної стійкості	Сільськогосподарське підприємство формує ціль підвищення продуктивності овочевих культур та оптимізацію використання ресурсів



Оцінка потенційного впливу інновацій	Прогнозування економічного, соціального та екологічного ефекту від впровадження нових технологій; оцінка доцільності інвестицій (Damanpour & Gopalakrishnan, 2001)	Аналіз впливу впровадження системи точного землеробства на врожайність і витрати ресурсів
Вибір пріоритетних технологій	Визначення технологій, які найбільш ефективно відповідають стратегічним цілям підприємства: точне землеробство, автоматизація логістики, блокчейн для управління ланцюгами постачання	Підприємство обирає систему автоматизованого поливу та цифрову платформу управління постачанням для підвищення продуктивності
Планування інвестиційних проектів	Визначення оптимальних ресурсів, термінів впровадження та очікуваної віддачі на основі системного прогнозування (OECD, 2023)	Впровадження системи точного поливу з ПІ-аналітикою: прогнозована економія води — 20%, зростання врожайності — 15% протягом трьох років

Джерело: сформовано автором за даними [11, 13, 21-22]

Тактичний рівень фокусується на оптимізації бізнес-процесів, управлінні людським капіталом та ресурсами, а також на адаптації організаційної структури під впровадження інновацій.

На тактичному рівні системне мислення у поєднанні з інноваційними технологіями дозволяє оптимізувати ключові бізнес-процеси аграрного підприємства. Використання сучасних цифрових платформ забезпечує комплексне управління всіма аспектами агровиробництва: планування посівних кампаній, організацію логістики, контроль постачання матеріальних ресурсів. Такий підхід не лише підвищує продуктивність виробничих процесів, а й дозволяє суттєво зменшити витрати, пов'язані з неефективним використанням ресурсів, втратами продукції та логістичними затримками. Завдяки інтеграції даних із різних підсистем підприємства, керівництво отримує можливість приймати зважені тактичні рішення, адаптуючи процеси до зміни ринкових умов та кліматичних факторів.



Одним із ключових елементів тактичного рівня є управління людським капіталом. Сучасне аграрне підприємство потребує персоналу, здатного ефективно працювати з новими технологіями, цифровими платформами та автоматизованими системами. Тому підвищення кваліфікації працівників, навчання їх роботі з інноваційними інструментами та формування культури інновацій стають невід’ємною складовою успішного функціонування аграрного підприємства. Такий підхід забезпечує не лише ефективне використання технологій, а й створює сприятливе середовище для впровадження нових ідей і практик у щоденну діяльність.

Ресурсне планування на тактичному рівні також відіграє важливу роль. Системний підхід дозволяє ефективно розподіляти матеріальні, фінансові та технологічні ресурси між підрозділами аграрного підприємства, мінімізуючи втрати та ризики. Інтеграція даних про наявні ресурси, потреби виробництва та прогнозовані обсяги врожаю сільськогосподарських культур дає змогу приймати обґрунтовані рішення щодо оптимального використання всіх складових виробничого процесу.

Не менш важливим елементом є регулярний аналіз і корекція проміжних результатів. Системний моніторинг діяльності дозволяє оцінювати ефективність поточних тактичних рішень і вчасно вносити необхідні корективи, забезпечуючи безперервне покращення процесів та підвищення продуктивності. Так, наприклад, аграрне підприємство може впровадити автоматизовану систему моніторингу ґрунтової вологи та рівня поживних речовин. Зібрані дані дозволяють оперативно коригувати режим поливу та внесення добрив, що забезпечує оптимальні умови для росту культур. Така практика підвищує ефективність використання ресурсів, скорочує втрати та дозволяє збільшити врожайність на 1012%, демонструючи практичну цінність інтеграції системного мислення та інноваційних технологій на тактичному рівні управління.



Операційний рівень передбачає безпосереднє впровадження інновацій у щоденні процеси аграрного підприємства. Системне мислення тут забезпечує ефективну взаємодію між технологіями та персоналом (табл. 2).

Таблиця 2

Операційний рівень управління з системним мисленням

Компонент операційного рівня	Опис функцій	Приклад застосування
Використання цифрових сенсорів та IoT	Автоматичний збір даних про стан ґрунту, рослин і кліматичних умов; забезпечує оперативну інформацію для прийняття рішень	Встановлення сенсорів у полях для контролю вологості ґрунту, температури та рівня поживних речовин
Інтеграція II-моделей	Прогнозування розвитку хвороб рослин, оптимізація графіків посіву та збору врожаю, автоматизація аналізу великих даних	Використання II-модуля для прогнозування шкідників та формування рекомендацій щодо обробки посівів
Системи моніторингу та контролю	Постійний контроль технологічних процесів, запобігання збоям та неефективному використанню ресурсів	Центральна платформа відстежує роботу поливних систем, добривних агрегатів та техніки
Зворотний зв'язок і адаптація	Дані з операційного рівня повертаються на тактичний та стратегічний рівні для корекції планів та стратегій	Інформація від дронів та сенсорів надходить у аналітичну систему, яка формує рекомендації для керівництва щодо змін у стратегії вирощування культур

Джерело: сформовано автором за даними [11, 13, 21-23]

Аграрне підприємство впроваджує систему дронів для моніторингу посівів. Дані дронів надходять на центральну аналітичну платформу, де II-модуль оцінює рівень ураження шкідниками і формує рекомендації для оперативного втручання. Це дозволяє своєчасно реагувати на проблеми, підвищуючи ефективність виробництва та знижуючи втрати ресурсів.

Застосування системного мислення у поєднанні з інноваційними технологіями дозволяє:

1. Прогнозувати довгострокові наслідки впровадження інновацій;



2. Ефективно управляти ризиками та ресурсами;
3. Формувати стійкі конкурентні переваги, забезпечуючи комплексну оптимізацію всіх рівнів підприємства;
4. Підвищувати адаптивність до змін зовнішнього середовища, включаючи ринкові, кліматичні та соціальні фактори [6].

Таким чином, інтеграція інновацій та системного мислення є ключовим фактором стратегічного успіху аграрних підприємств і дозволяє ефективно реалізувати концепцію сталого розвитку у сільському господарстві.

В Україні аграрний сектор перебуває на етапі трансформації, що обумовлено як внутрішніми економічними факторами, так і глобальними викликами, серед яких зміни клімату, коливання світових цін на сільськогосподарську продукцію та наслідки воєнного конфлікту. У цих умовах інтеграція системного та інноваційного менеджменту стає ключовим фактором підвищення ефективності та стійкості аграрних підприємств.

Вітчизняні аграрні підприємства демонструють початкові успіхи у впровадженні інноваційних технологій управління, підтверджуючи ефективність інтеграції інновацій у виробничо-управлінські процеси. Великі агрохолдинги впроваджують системи точного землеробства, дрони для моніторингу посівів, автоматизовані платформи для планування посівних кампаній та логістики. Це дозволяє оптимізувати використання матеріальних ресурсів, знизити витрати та підвищити врожайність культур. Так, автоматизовані системи поливу та внесення добрив у агрохолдингах Вінницької області дозволили підвищити врожайність сільськогосподарських культур на 12-15% і скоротити витрати на воду та добрива на 15-18% [24, с. 1069].

Другим важливим напрямом інноваційного розвитку є створення комплексних цифрових систем управління ресурсами та виробничими циклами. Такі платформи поєднують у собі модулі обліку матеріальних і фінансових ресурсів, аналітику врожайності, планування логістики та збуту продукції. Вони формують основу для переходу аграрних підприємств до системного



менеджменту, коли всі управлінські рішення приймаються на основі достовірних даних у режимі реального часу. Впровадження інтегрованих ІТ-рішень у фермерських господарствах Черкаської області дала змогу скоротити втрати ресурсів на 10-12%, оптимізувати логістичні процеси й підвищити загальну ефективність господарської діяльності. Особливо важливим є те, що такі системи створюють аналітичну базу для прогнозування ризиків і формування довгострокових стратегій розвитку аграрних підприємств [25-26].

Приблизно 30-35% вітчизняних агрохолдингів уже інтегрували хоча б один вид цифрової технології у свої виробничі або управлінські процеси. Йдеться про такі рішення, як системи точного землеробства, GPS-моніторинг техніки, автоматизовані системи поливу, дрони для дистанційного спостереження за станом посівів та аналітичні платформи з елементами штучного інтелекту. Завдяки цим технологіям підприємства отримують можливість суттєво підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати на добрива та паливо, а також поліпшити якість управлінських рішень на основі обробки великих масивів даних.

Водночас серед малих та середніх аграрних підприємств рівень цифровізації залишається відносно низьким – лише 12-15% підприємств використовують хоча б одну інноваційну технологію у своїй діяльності. Це зумовлено з обмеженим доступом до фінансових ресурсів для інвестицій у нові технології, недостатнім рівнем цифрової грамотності персоналу, відсутністю технічної інфраструктури в сільських громадах та високими початковими витратами на впровадження інноваційних систем [26].

Вагомим напрямом інноваційного розвитку є підтримка малого та середнього агробізнесу, що стало можливим завдяки державним програмам підтримки інноваційної діяльності, грантам від міжнародних організацій та пільговому кредитуванню. У 2023-2024 роках завдяки державним програмам грантової підтримки, таким як «єРобота» та «Доступні кредити 5-7-9%», а також участі у міжнародних проєктах технічної допомоги, аграрні підприємства почали



частіше впроваджувати автоматизовані системи обліку, енергоефективні технології, сенсорні системи контролю мікроклімату в теплицях, а також мобільні додатки для управління врожайністю та логістикою. Такі інструменти фінансування дозволяють аграрним підприємствам модернізувати технічну базу, впроваджувати елементи точного землеробства, автоматизовані системи поливу та енергоощадні технології. Важливу роль у цьому процесі відіграють освітні ініціативи та дорадчі служби, які забезпечують підготовку фахівців і формують інноваційно орієнтовану управлінську культуру, щосприяє підвищенню компетентності працівників і створює умови для поширення сучасних управлінських практик навіть у сільських громадах.

Вагомим чинником розвитку інновацій у системному менеджменті вітчизняного агробізнесу є інтеграція у міжнародні науково-технічні мережі та програми співпраці [27-28]. Вітчизняні аграрні підприємства активно беруть участь у європейських ініціативах, таких як «Horizon Europe», «EIP-AGRI», «Digital Europe Programme», а також у партнерських проєктах із науковими установами Нідерландів, Німеччини та Франції. Такі форми співпраці сприяють адаптації передових технологій до національних умов, розвитку експертного потенціалу та підвищенню конкурентоспроможності українських виробників на міжнародних ринках [10]. Крім того, міжнародна кооперація стимулює гармонізацію національних стандартів цифровізації з вимогами ЄС, що є ключовим кроком для інтеграції українського агросектору у глобальний технологічний простір.

Отже, національна практика свідчить, що в Україні вже сформувалися передумови для системного впровадження інновацій у сфері агробізнесу. Поступовий розвиток цифрової інфраструктури, активізація державної підтримки, освітні ініціативи та міжнародна кооперація створюють основу для формування стійкого, конкурентоспроможного та технологічно розвиненого аграрного сектору, орієнтованого на принципи системного менеджменту та сталого розвитку.



Таким чином, інтеграція системного мислення та інноваційного менеджменту в аграрних підприємствах України має значний потенціал для підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів та забезпечення стійкого розвитку на національному рівні, одночасно враховуючи міжнародний досвід та адаптуючи його до специфіки національного аграрного ринку.

Зарубіжні країни з розвиненим аграрним сектором демонструють успішні приклади інтеграції системного та інноваційного менеджменту, що дозволяє підвищувати продуктивність, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати стійкий розвиток. Серед таких країн особливо відзначаються США, Німеччина, Нідерланди та Японія [4, 7].

Однією з ключових тенденцій є цифровізація агросектору. У розвинених країнах активно використовують технології інтернету речей, дрони для моніторингу полів, супутникові системи спостереження та аналітику великих даних [12, 29]. Завдяки цьому аграрні підприємства отримують точну інформацію про стан ґрунту, рослин і кліматичних умов, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та оперативно реагувати на зміни навколишнього середовища.

Ще одним важливим напрямом є інтегровані платформи управління, які об'єднують цифрові системи обліку ресурсів, прогнозування врожайності, автоматизацію логістики та управління ланцюгами постачання. Завдяки такому підходу забезпечується комплексне управління аграрним підприємством на всіх рівнях (стратегічному, тактичному та операційному), що дозволяє оптимізувати процеси, зменшувати втрати та підвищувати продуктивність.

Особливу увагу в зарубіжних країнах приділяють підтримці малого та середнього агробізнесу. Державні програми фінансування, навчальні ініціативи та консультаційні центри сприяють впровадженню інновацій навіть на невеликих аграрних підприємствах, що стимулює розвиток агросфери у цілому та сприяє поширенню передових технологій.



Крім того, активно практикується міжнародна кооперація та обмін знаннями. Участь у глобальних мережах інновацій та сталого розвитку дозволяє аграрним підприємствам отримувати доступ до передового досвіду, наукових розробок та новітніх технологій, що забезпечує інтеграцію локальних практик у глобальні системи інноваційного менеджменту.

Таким чином, застосування системного підходу у поєднанні з інноваційними технологіями у зарубіжних країнах забезпечує досягнення високої продуктивності аграрних підприємств, оптимізацію використання ресурсів та формування стійкого та конкурентоспроможного аграрного сектору. Досвід США, Німеччини, Нідерландів та Японії може слугувати орієнтиром для вітчизняних аграрних підприємств щодо впровадження системного та інноваційного менеджменту.

Впровадження системного підходу до управління інноваціями з урахуванням фінансових, освітніх, нормативних та міжнародних аспектів є ключем до сталого розвитку українського агробізнесу.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективне управління агробізнесом у сучасних умовах неможливе без системного підходу, який інтегрує технологічні, організаційні, економічні та соціальні складові в єдину управлінську систему. Системне мислення, доповнене інноваційними технологіями, забезпечує комплексне бачення діяльності аграрного підприємства, дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підвищити продуктивність і знизити ризики у процесі прийняття управлінських рішень.

Доведено, що поєднання системного та інноваційного менеджменту створює нові можливості для формування стійких конкурентних переваг аграрних підприємств. Такий підхід дозволяє прогнозувати наслідки впровадження інновацій, ефективно управляти ризиками, а також забезпечувати сталий розвиток на основі раціонального використання ресурсів і екологічної відповідальності.



Для України стратегічно важливою є адаптація міжнародного досвіду до національних умов, що передбачає розвиток цифрової інфраструктури, стимулювання інноваційної активності підприємств, формування освітньо-наукової бази та інтеграцію у міжнародні науково-технічні програми.

Перспективами подальших досліджень є проведення емпіричних досліджень щодо довгострокових ефектів цифровізації у діяльності малих та середніх аграрних підприємств, розробка методики оцінки життєвого циклу технологічних рішень та стандартизованих показників цифрової зрілості для агросектора.

Список використаних джерел:

1. Бреус С., Дудник О. Роль та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств агропромислового комплексу України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-68>
2. 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>
3. Антощенко В.В., Пересада М.О. Роль інновацій у сільському господарстві. *Аграрні інновації*. 2023. № 22 С. 175-179. DOI: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2023.22.26>
4. Лукаш С.М., Сохань І.В., Данько Ю.І. Дослідження діяльності аграрних підприємств в умовах глобалізації: приклад Китаю. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. № 1 (68). DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/68-9>
5. Постол А.А. Удосконалення стратегічного управління аграрних підприємств на засадах планування, маркетингу та конкурентних переваг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 2 (07). С. 135-139).



6. Кифяк В. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>
7. Прокопенко Н.І. Аграрний сектор у глобальній економіці: виклики та можливості в умовах сучасних економічних трансформацій. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>
8. Бінжу Х. Вплив глобалізації на інноваційний розвиток в аграрному секторі. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15023807>
9. Гарафонова О., Маргасова В. Перспективи впровадження інноваційних технологій розвитку агропромислового комплексу України. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2022. № 3 (45). С. 19-28. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.3.45.2022.475>
10. Горобець Н.М., Хомякова Д/О., Стариковська Д.О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.90>
11. Захарчук О.В., Завальнюк О.І. Інвестиції в інноваційний розвиток сільського господарства України. *Вісник університету «Україна» (серія «Економіка, менеджмент, маркетинг»)*. № 8 (35), 2023. DOI: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2023-8-35-05>
12. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Розвиток технологій Big Data в умовах цифрових трансформацій. *Агросвіт*. 2021. № 9-10. С. 60-68. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.9-10.60>
13. Ільченко Т.В. Діджиталізація як інструмент інноваційного розвитку агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. С. 81-88. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.81>



14. Логоша Р. В. Системний підхід в методології дослідження аграрного ринку. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 8. С. 43-48. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/2017>
15. Дацій О.І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2004. 428 с.
16. Коваленко Н.В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. № 4(72). С. 98-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-15>
17. Ляшенко Р.В. Сутність та зміст системного менеджменту в агробізнесі. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 233-237. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-53>
18. Петрів І., Гуцу В., Грибов М. Інноваційний менеджмент як детермінанта стратегічного розвитку аграрного бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2025. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-36>
19. Буяк Л.А. Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6 (17). С. 50-62. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.5>
20. Логоша Р.В., Пронько Л.М. Маркетинг-менеджмент у системі управління аграрних підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 3(61). С. 77-91. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-3-5>
21. Присяжнюк Н., Ланченко О. Сутність та зміст інноваційної діяльності у сільському господарстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50), 123-128. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-19>
22. Колодій А., Агрес О., Колодій І. Перспективи запровадження систем відстежуваності продукції на основі технології блокчейн як форми модернізації системи управління в аграрному секторі економіки. *Аграрна економіка*. 2021. Т. 14. № 1-2. С. 59-66.



23. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 36. С. 109-116. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17>
24. Логоша Р.В., Надкерничний І.В. Стан, проблеми та перспективи розвитку просторових форм аграрного бізнесу в Україні. *Успіхи і досягнення у науці*. Серія «Соціальні та поведінкові науки». 2025. № 4 (14). С. 1061-1077. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-1061-10](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-1061-10)
25. Руденко Г.Р. Особливості впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств. *БізнесІнформ*. 2015. № 5. С. 128-132.
26. Залізко В.Д., Кухта П.В., Машков А.С., Свідерська С.Є. Особливості фінансування інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8245> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.5>
27. Карп В.С. Виклики і загрози у сучасному міжнародному бізнесі. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 12. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674
28. Ольга Ш., Осадчий В. Інститути диверсифікації співробітництва між Україною та ЄС. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-65>
29. Шестакова П.Ю., Ожелевська Т.С. Аграрний ринок України в умовах євроінтеграції. *Молодий вчений*. 2018. № 3(2). С. 720-722.