

Олексій Миколайович Гуцалюк,

академік АЕН України, д-р. екон. наук, професор,

ORCID 0000-0002-6541-4912

e-mail: alex-g.88@ukr.net

ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси

Марія Вікторівна Бугаєва,

канд. екон. наук, професор,

ORCID 0000-0002-7460-9279

e-mail: bmw87forever@gmail.com;

Богдан Васильович Дмитришин,

канд. екон. наук, доцент,

ORCID 0000-0002-9519-0104

e-mail: bogdanfree1984@gmail.com

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький

Олександр Сергійович Гаврилов,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

ORCID 0009-0001-7762-954X

e-mail: havrylov.oleksandr@gmail.com

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану агропромислові підприємства України функціонують під впливом комплексних ризиків: руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, дефіциту фінансових ресурсів, ускладнення експорту, зростання собівартості, нестачі трудового потенціалу та посилення загроз продовольчій безпеці. За таких умов інноваційна діяльність набуває не лише значення чинника технологічного оновлення, а й стає інструментом адаптації, виживання та забезпечення економічної стійкості агропромислових підприємств. Традиційні механізми підтримки інноваційної діяльності — державне фінансування, кредитування, інвестиційні програми, дорадчі послуги, цифровізація та коопераційні форми розвитку, — виявилися недостатньо адаптованими до умов воєнної економіки. Вони не повною мірою враховують безпекові ризики, територіальну диференціацію втрат, обмежений доступ до ресурсів, потребу у швидких технологічних рішеннях і необхідність відновлення критично важливих виробничих процесів. Попри наявність наукових досліджень щодо інноваційного розвитку аграрного сектору, цифровізації агробізнесу та підвищення його стійкості, недостатньо обґрунтованими залишаються питання трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств саме в умовах воєнного стану. Це зумовлює потребу у формуванні адаптивної системи підтримки інновацій, яка поєднуватиме фінансові, інституційні, цифрові, організа-

ційно-коопераційні, міжнародно-грантові та безпечно-орієнтовані інструменти. Отже, наукова проблема полягає в необхідності переосмислення існуючих механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств і їх трансформації відповідно до викликів воєнного стану, завдань економічної стійкості, технологічної модернізації та післявоєнного відновлення агропромислового сектору України.

Актуальність дослідження визначається зростанням ролі інновацій як ключового чинника відновлення та стратегічного розвитку агропромислових підприємств України в умовах воєнного стану. Сучасні виклики вимагають від підприємств не лише збереження виробничої діяльності, а й швидкого впровадження нових технологій, управлінських рішень, цифрових інструментів та організаційних моделей, здатних забезпечити їхню адаптивність і конкурентоспроможність. Особливого значення набуває перегляд існуючих підходів до підтримки інноваційної діяльності, оскільки агропромисловий сектор потребує більш дієвих механізмів стимулювання технологічного оновлення, інвестиційної активності, ресурсної ефективності, кооперації, цифровізації та інтеграції у міжнародні програми відновлення. У цих умовах підтримка інновацій має розглядатися як складова економічної безпеки, продовольчої стабільності та післявоєнної модернізації національної економіки. Отже, дослідження трансформації механізмів підтримки інноваційної діяль-



ності агропромислових підприємств є своєчасним і науково значущим, оскільки дає змогу обґрунтувати напрями формування більш гнучкої, комплексної та результативної системи стимулювання інноваційного розвитку аграрного бізнесу в умовах сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика інноваційного розвитку агропромислових підприємств активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, Л. Кучер та ін. [2] розглядають розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств у контексті переходу до Agribusiness 4.0, акцентуючи увагу на цифровій готовності, технологічній модернізації та недостатній ефективності політики впровадження інновацій. Автори зазначають, що Україна має низький рівень цифрової трансформації та готовності до Agribusiness 4.0 порівняно з країнами ЄС.

Питання управління агробізнесом у воєнний період досліджують Л. Шовкун-Заблоцька та ін. [8]. Авторами обґрунтовано, що повномасштабні воєнні дії зумовили необхідність радикальної зміни управлінських підходів до функціонування аграрних підприємств, зокрема з урахуванням ресурсних втрат, зміни цілей підприємств і підвищення ролі оперативного управління.

Інституційні аспекти інноваційного оновлення агробізнесу розкрито у праці О. Усикової та ін. [7]. Автори доводять, що впровадження циркулярної економіки в аграрному секторі потребує поєднання законодавчих, фінансових, освітніх і грантових механізмів підтримки, а також активізації державних програм, приватних інвестицій і міжнародної допомоги.

Цифровізацію аграрного сектору як основу інноваційної трансформації досліджують С. Стендер та ін. [6]. Учені підкреслюють, що використання цифрових технологій, блокчейну, аналізу великих даних і спеціалізованих цифрових рішень підвищує продуктивність, стійкість та ефективність управління в аграрному секторі.

Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із цифровою трансформацією українських аграрних підприємств та впровадженням технологій Інтернету речей. І. Свидрук та О. Клепанчук обґрунтовують переваги IoT-рішень для реалізації потенціалу агропідприємств, водночас акцентуючи на ризиках, пов'язаних із вартістю технологій, їх доступністю та недостатністю технічних компетентностей персоналу [5].

Зарубіжні дослідники Е. Рібашаускене та ін. розглядають інновації, кооперацію, диверсифікацію та нарощування знань як ключові стратегії забезпечення життєздатності, стійкості й сталості агропродовольчих ланцюгів у період кризових і деструктивних подій [12].

Отже, у сучасній науковій літературі сформовано вагому теоретико-методичну базу щодо цифровізації агробізнесу, інноваційного розвитку, циркулярної економіки, стійкості агропродовольчих ланцюгів і управління аграрними підприємствами в умовах війни. Водночас недостатньо системно досліджено саме трансформацію механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану, що й визначає наукову доцільність подальшого дослідження.

Метою статті є теоретичне обґрунтування трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану та визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення з урахуванням потреб економічної стійкості, технологічної модернізації й післявоєнного відновлення агропромислового сектору України.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

1. Розкрити сутність інноваційної діяльності агропромислових підприємств у контексті сучасних воєнних викликів.

2. Узагальнити наукові підходи до формування механізмів підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу.

3. Визначити чинники, які зумовлюють необхідність трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності в умовах воєнного стану.

4. Систематизувати основні інструменти підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств: фінансові, інституційні, цифрові, організаційно-коопераційні, міжнародно-грантові та безпеково-адаптаційні.

5. Обґрунтувати напрями удосконалення механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств як основи їх економічної стійкості, конкурентоспроможності та післявоєнного розвитку.

Виклад основного матеріалу. На початку дослідження необхідно визначити сутність інноваційної діяльності агропромислових підприємств у контексті сучасних воєнних викликів. Інноваційну діяльність агропромислових підприємств доцільно розглядати як цілеспрямований процес розроблення, впровадження та використання нових технологій, управлінських рішень, цифрових інструментів, організаційних моделей і ресурсозберігаючих практик, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, адаптивності, конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємств. У сучасних умовах така діяльність охоплює не лише техніко-технологічне оновлення, а й цифровізацію бізнес-процесів, розвиток точного землеробства, автоматизацію управління, впровадження енергоефективних рішень, екологізацію виробництва та формування

нових моделей взаємодії між підприємствами, державою, наукою і ринком.

Л. Кучер та ін. [2] пов'язують розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств із переходом до моделі Agribusiness 4.0, що передбачає посилення цифрової трансформації, технологічної модернізації та підвищення інноваційної спроможності підприємств. Автори наголошують, що для України характерним залишається низький рівень цифрової готовності аграрного сектору, що стримує повноцінне використання інноваційного потенціалу підприємств.

В умовах воєнного стану сутність інноваційної діяльності агропромислових підприємств істотно змінюється. Вона перестає бути лише засобом модернізації виробництва і набуває значення інструменту антикризової адаптації, збереження виробничого потенціалу, підтримання продовольчої безпеки та забезпечення безперервності господарської діяльності. Л. Шовкун-Заблоцька та ін. [8] підкреслюють, що повномасштабна війна зумовила потребу в радикальній зміні управління аграрними підприємствами, зокрема через перегляд цілей бізнесу, оцінювання втрат ресурсного потенціалу та впровадження оперативних управлінських рішень.

Важливим напрямом інноваційної діяльності в сучасних умовах є цифрова трансформація агропромислових підприємств. І. Свидрук та О. Клепанчук зазначають, що впровадження технологій Інтернету

речей у діяльність українських аграрних підприємств сприяє повнішій реалізації їхнього потенціалу, проте супроводжується ризиками, пов'язаними з високою вартістю технологій, недостатністю технічних компетентностей і обмеженим доступом до цифрової інфраструктури [5].

Зарубіжні дослідники Е. Рібашаускене та ін. [12] розглядають інновації, диверсифікацію, кооперацію та нарошування знань як ключові стратегії забезпечення життєздатності, стійкості та сталості агропродовольчих ланцюгів у період деструктивних подій. Це дає підстави стверджувати, що в умовах війни інноваційна діяльність агропромислових підприємств має бути спрямована не лише на підвищення продуктивності, а й на формування стійкості до кризових впливів.

Отже, у контексті сучасних воєнних викликів інноваційна діяльність агропромислових підприємств є комплексним процесом технологічного, цифрового, організаційного та управлінського оновлення, спрямованим на адаптацію до нестабільного середовища, збереження виробничої спроможності, підвищення ресурсної ефективності, зміцнення економічної стійкості та забезпечення передумов післявоєнного відновлення агропромислового сектору України. Сутнісні характеристики інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану узагальнено у таблиця.

Таблиця. Пріоритетні сутнісні характеристики інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану

Вид інновацій	Сутність	Прояв в агропідприємствах	Трансформація в умовах воєнного стану	Очікуваний результат
Технологічні	Впровадження нових технічних і технологічних рішень у виробничі процеси	Сучасна техніка, автоматизовані системи, енергоощадне обладнання, біотехнології	Акцент на скорочення витрат, ресурсну автономність і безперервність виробництва	Зниження собівартості, підвищення ресурсної ефективності
Цифрові	Застосування цифрових технологій для управління виробництвом, логістикою та збутом	GPS-моніторинг, IoT, Big Data, цифрові карти полів, ERP-системи	Інструмент оперативного контролю та мінімізації втрат у нестабільному середовищі	Підвищення керованості, прозорості й швидкості реагування на ризики
Організаційно-управлінські	Нові підходи до організації виробництва, логістики, управління персоналом	Зміна бізнес-моделей, розвиток кооперації, диверсифікація діяльності	Антикризове управління, гнучке планування та збереження безперервності діяльності	Посилення адаптивності та здатності підприємства до відновлення
Екологічні та циркулярні	Рішення, спрямовані на раціональне використання ресурсів і зменшення відходів	Біоенергетика, органічне виробництво, ощадне використання води й добрив	Набувають пріоритетності через дефіцит ресурсів та енергетичні ризики	Зменшення ресурсної залежності, підвищення сталості підприємства
Безпеково-адаптаційні та інституційні	Заходи зниження воєнних, логістичних і фінансових ризиків; державні й міжнародні інструменти підтримки	Резервні маршрути, автономна енергетика, гранти, дорадчі служби, програми підтримки	Формуються як системна відповідь на загрози руйнування активів і нестабільність фінансування	Збереження безперервності діяльності, розширення доступу до ресурсів і технологій

Джерело: розроблено авторами

Як бачимо, інноваційна діяльність агропромислових підприємств в умовах воєнного стану має багатовимірний характер і поєднує кілька різних скла-

дових. Її зміст трансформується від традиційного розуміння інновацій як чинника модернізації виробництва до їх трактування як інструменту забезпе-

чення економічної стійкості, безперервності господарської діяльності та післявоєнного відновлення агропромислового сектору.

Наступним кроком у дослідженні буде узагальнення наукових підходів до формування механізмів підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу.

У сучасних дослідженнях механізми підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу розглядаються не лише як сукупність фінансових інструментів, а як комплексна система взаємодії держави, бізнесу, науки, дорадчих служб, цифрових платформ, міжнародних організацій та виробничих об'єднань. Зокрема, Н. Ouerghemmi et al [11] обґрунтовують доцільність використання підходу *agricultural innovation systems*, у межах якого інновації формуються через взаємодію фермерів, підприємств, наукових установ, державних органів, консультантів і приватного сектору. Автори підкреслюють, що система підтримки інновацій має спиратися на інфраструктуру, інституції, співпрацю, ресурси та компетентності учасників аграрної системи.

Важливим є також фінансово-інвестиційний підхід. А. Діброва та ін. розглядають державну підтримку сільського господарства у післявоєнний період як необхідну умову відновлення аграрного сектору та посилення його інвестиційної спроможності [1]. Подібну позицію розвиває В. Сапич, який акцентує увагу на проблемах фінансового забезпечення українського агробізнесу в сучасних умовах, зокрема на ролі державних субсидій, грантів і програм цільової підтримки [4].

Цифровий підхід до підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу розкрито у працях Z. Xue et al [13]. Автори доводять, що цифрова трансформація підвищує інноваційну спроможність агробізнесу, покращує якість інновацій, сприяє технологічному оновленню та зменшує фінансові обмеження підприємств. Подібну думку розвивають С. Стендер та ін. [6], які зазначають, що цифрові технології, блокчейн, аналіз великих даних і спеціалізовані цифрові рішення сприяють підвищенню продуктивності, прозорості та стійкості аграрного сектору.

Окреме значення має інвестиційно-модернізаційний підхід. Роль інвестиційних інструментів в управлінні інноваційними трансформаціями аграрного сектору досить часто пов'язують їх із забезпеченням сталого розвитку в умовах глобалізації [3]. У цьому контексті підтримка інновацій має спрямовуватися не лише на впровадження окремих технологій, а й на формування довгострокової інвестиційної бази для модернізації виробництва.

Зарубіжні дослідники підкреслюють, що інновації можуть прискорити перехід до сталої продовольчої системи та розглядають експериментування безпосередньо на фермах як інструмент трансфор-

мації глобального сільського господарства [9–10]. Це свідчить про актуальність практико-орієнтованого підходу, коли інноваційна підтримка має бути наближена до реальних потреб виробників, виробничих ризиків і локальних умов господарювання.

Усі сучасні наукові підходи до формування механізмів підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу доцільно узагальнити як перехід від вузького розуміння підтримки у формі фінансування до комплексної моделі, що поєднує фінансові, інституційні, цифрові, інвестиційні, коопераційні та практико-орієнтовані інструменти. В умовах воєнного стану така система має бути гнучкою, адресною, ризик-орієнтованою та спрямованою на забезпечення технологічної модернізації, економічної стійкості й післявоєнного відновлення аграрного бізнесу.

Далі необхідно визначити чинники, які зумовлюють необхідність трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності в умовах воєнного стану. Необхідність трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану зумовлена комплексом взаємопов'язаних чинників, які змінюють умови функціонування аграрного бізнесу та посилюють потребу в адаптивних, гнучких і ризик-орієнтованих інструментах підтримки.

По-перше, визначальним чинником є зростання безпекових ризиків, пов'язаних із руйнуванням виробничих потужностей, пошкодженням складської, транспортної та енергетичної інфраструктури, мінуванням земель і втратою частини ресурсного потенціалу. Це вимагає переорієнтації інноваційної підтримки на технології відновлення виробництва, автономного енергозабезпечення, безпечного використання земельних ресурсів і захисту критичних виробничих процесів.

По-друге, суттєвий вплив має фінансова нестабільність агропромислових підприємств. Зростання собівартості, подорожчання кредитних ресурсів, зниження інвестиційної активності та нестача обігових коштів обмежують можливості підприємств самостійно впроваджувати інновації. Тому механізми підтримки мають передбачати розширення грантового фінансування, пільгового кредитування, компенсаційних програм і страхових інструментів.

По-третє, важливим чинником є порушення логістичних ланцюгів і нестабільність збутових каналів. Обмеження експорту, зростання витрат на транспортування та залежність від альтернативних маршрутів актуалізують потребу в інноваційних логістичних рішеннях, цифровому моніторингу постачання, розвитку переробки та диверсифікації ринків збуту.

По-четверте, трансформацію механізмів підтримки зумовлює прискорення цифровізації аграрного бізнесу. В умовах воєнної невизначеності циф-

рові технології стають інструментом оперативного управління, контролю витрат, моніторингу виробничих процесів, управління ризиками та прийняття швидких управлінських рішень. Відповідно, підтримка інновацій має охоплювати не лише закупівлю техніки, а й цифрові платформи, IoT-рішення, аналітичні системи та підготовку кадрів.

По-п'яте, вагомим чинником є кадровий дефіцит і зміна структури трудового потенціалу. Мобілізація, міграція населення, переміщення працівників і дефіцит кваліфікованих спеціалістів посилюють потребу в автоматизації виробництва, дистанційному управлінні, цифровому навчанні та розвитку нових компетентностей персоналу.

По-шосте, зростає значення екологічних, енергетичних і ресурсних обмежень. Дефіцит пального, нестабільність енергопостачання, подорожчання добрив і необхідність раціонального використання природних ресурсів стимулюють перехід до енергоефективних, ресурсозберігаючих і циркулярних інновацій.

Трансформація механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану є об'єктивною необхідністю. Вона має бути спрямована на поєднання фінансових, цифрових, інституційних, логістичних, кадрових, енергетичних і безпеково-адаптаційних інструментів, здатних забезпечити стійкість підприємств, збереження виробничого потенціалу та формування передумов післявоєнного інноваційного розвитку агропромислового сектору.

Інструменти підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на забезпечення технологічного оновлення, адаптації до ризиків, збереження виробничого потенціалу та формування передумов післявоєнного відновлення аграрного бізнесу. Їх систематизація дає змогу виокремити фінансові, інституційні, цифрові, організаційно-кооперативні, міжнародно-грантові та безпеково-адаптаційні інструменти.

Фінансові інструменти є базовою складовою підтримки інноваційної діяльності, оскільки більшість агропромислових підприємств в умовах війни мають обмежені власні ресурси для модернізації виробництва. До них належать пільгове кредитування, компенсація частини вартості техніки й обладнання, податкові стимули, державні гарантії, страхування воєнних і виробничих ризиків, лізингові програми, інвестиційні фонди та програми співфінансування інноваційних проєктів. Їх призначення полягає у зменшенні фінансового навантаження на підприємства та стимулюванні впровадження нових технологій.

Інституційні інструменти охоплюють нормативно-правове, організаційне та управлінське забезпе-

чення інноваційного розвитку агропромислових підприємств. Вони передбачають удосконалення державної інноваційної політики, розвиток аграрного дорадництва, посилення взаємодії між підприємствами, науковими установами, закладами вищої освіти, органами влади та галузевими асоціаціями. Важливим завданням інституційної підтримки є створення сприятливого середовища для трансферу технологій, комерціалізації наукових розробок і поширення інноваційних практик у виробництві.

Цифрові інструменти набувають особливого значення в умовах воєнної невизначеності, оскільки забезпечують оперативність управління, контроль ресурсів і швидке реагування на ризики. До них належать цифрові платформи управління агропідприємством, системи GPS-моніторингу, IoT-рішення, Big Data, електронний документообіг, цифрові карти полів, дистанційний моніторинг посівів, аналітичні системи планування та управління логістикою. Такі інструменти дозволяють підвищити точність управлінських рішень, оптимізувати витрати й посилити прозорість виробничих процесів.

Організаційно-кооперативні інструменти спрямовані на посилення взаємодії між агропромисловими підприємствами, постачальниками, переробниками, логістичними операторами, науковими установами та територіальними громадами. До них належать виробнича кооперація, кластери, аграрні хаби, спільне використання техніки й інфраструктури, партнерські проєкти, інтеграція у ланцюги доданої вартості та розвиток локальних інноваційних мереж. У воєнний період такі інструменти дають змогу зменшити витрати, подолати ресурсні обмеження та забезпечити більшу стійкість аграрного бізнесу.

Міжнародно-грантові інструменти виступають важливим джерелом підтримки інноваційної активності, особливо для малих і середніх агропромислових підприємств. Вони включають гранти міжнародних організацій, програми технічної допомоги, донорські ініціативи, проєкти ЄС, програми підтримки відновлення, міжнародне партнерство, консультаційний супровід і доступ до сучасних технологічних рішень. Їх значення полягає не лише у фінансуванні, а й у передачі знань, управлінських практик, стандартів сталого розвитку та інноваційних моделей ведення бізнесу.

Безпеково-адаптаційні інструменти є специфічними для умов воєнного стану й спрямовані на мінімізацію впливу воєнних ризиків на інноваційну діяльність. До них належать диверсифікація каналів постачання і збуту, створення резервних логістичних маршрутів, автономне енергозабезпечення, захист виробничої інфраструктури, управління ризиками, відновлення пошкоджених активів, впровадження ресурсозберігаючих технологій та адаптивне планування виробництва. Саме ці інструменти

забезпечують зв'язок між інноваційним розвитком і економічною стійкістю підприємств.

Отже, підтримка інноваційної діяльності агропромислових підприємств має формуватися як цілісна система, у якій фінансові інструменти забезпечують ресурсну основу інновацій, інституційні створюють організаційне середовище, цифрові підвищують ефективність управління, коопераційні посилюють взаємодію учасників ринку, міжнародно-грантові розширюють доступ до фінансування та знань, а безпеково-адаптаційні забезпечують стійкість підприємств до воєнних ризиків. У сукупності ці інструменти створюють передумови для технологічної модернізації, збереження виробничого потенціалу та післявоєнного інноваційного відновлення агропромислового сектору України.

Насамкінець, потрібно визначити і обґрунтувати напрями удосконалення механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств.

Удосконалення механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств має ґрунтуватися на переході від фрагментарної допомоги до комплексної, адаптивної та ризик-орієнтованої системи, здатної забезпечити не лише технологічне оновлення, а й економічну стійкість, конкурентоспроможність і післявоєнне відновлення аграрного бізнесу. Такий підхід відповідає сучасному розумінню аграрних інновацій як результату взаємодії підприємств, держави, науки, дорадчих служб, фінансових інституцій і приватного сектору в межах інноваційної екосистеми.

Першим напрямом має стати посилення фінансово-інвестиційної підтримки інновацій. В умовах воєнного стану власні фінансові ресурси агропромислових підприємств є обмеженими, тому особливого значення набувають пільгове кредитування, державні гарантії, грантове фінансування, компенсація частини вартості інноваційного обладнання, лізингові програми та страхування воєнних ризиків. Разом з тим фінансова підтримка інновацій повинна мати не загальний, а цільовий характер і спрямовуватися на ті технологічні рішення, які безпосередньо підвищують стійкість підприємств.

Другим важливим напрямом є розвиток цифрової інфраструктури та цифрових компетентностей аграрного бізнесу. Цифровізація дає змогу підвищити точність управлінських рішень, оптимізувати витрати, здійснювати дистанційний моніторинг виробничих процесів, контролювати логістику, управляти ризиками та підвищувати прозорість діяльності підприємств. Підтримка інновацій має включати не лише придбання техніки, а й доступ до цифрових платформ, аналітичних систем, IoT-рішень, супутникового моніторингу, електронного документообігу та навчання персоналу цифровим навичкам.

Третій напрям полягає у формуванні інституційної взаємодії між державою, бізнесом, наукою та міжнародними партнерами. В умовах війни окреме підприємство часто не має достатніх ресурсів для самостійного впровадження інновацій, тому необхідним є розвиток аграрних інноваційних екосистем, кластерів, дорадчих центрів, технологічних платформ і партнерських мереж. Методологія *agricultural innovation systems* підкреслює, що інновації виникають не лише через технології, а через ефективні зв'язки між учасниками системи, інституціями, знаннями та ресурсами. Відповідно, удосконалення механізмів підтримки має передбачати координацію державних програм, донорської допомоги, наукових розробок і реальних потреб агропромислових підприємств.

Четвертим напрямом є підтримка кооперації та інтеграції агропромислових підприємств у ланцюги доданої вартості. Коопераційні та кластерні форми взаємодії дозволяють підприємствам спільно використовувати техніку, логістичну інфраструктуру, складські потужності, цифрові сервіси та консультаційні ресурси. Це особливо важливо для малих і середніх агровиробників, які мають нижчий рівень доступу до інвестицій і сучасних технологій. Такий підхід сприяє зниженню витрат, підвищенню переговорної сили підприємств, розвитку переробки та диверсифікації каналів збуту.

П'ятим напрямом доцільно визначити орієнтацію інноваційної підтримки на ресурсоефективність, енергонезалежність і сталість виробництва. У сучасних умовах інновації мають забезпечувати не лише економічний ефект, а й зменшення енергетичної, ресурсної та екологічної вразливості підприємств (ощадного використання води, добрив і пального, переробки відходів, впровадження циркулярних практик тощо).

Шостим напрямом є посилення безпеково-адаптаційної складової інноваційної підтримки. В умовах воєнного стану інноваційні рішення мають оцінюватися не лише за критеріями прибутковості, а й за їх здатністю зменшувати ризики втрати виробничих потужностей, логістичних збоїв, дефіциту ресурсів, енергетичних перебоїв і кадрових обмежень. Тому до механізмів підтримки необхідно включати інструменти страхування ризиків, резервні логістичні маршрути, автономні джерела енергії, цифрові системи моніторингу небезпек, адаптивне планування виробництва та відновлення пошкоджених активів.

Отже, удосконалення механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств має здійснюватися за такими ключовими напрямками як фінансово-інвестиційне стимулювання, цифровізація, інституційна координація, розвиток кооперації, ресурсоефективність, енергонезалежність і безпеково-адаптаційна підтримка. Саме поєд-

нання цих напрямів дозволить сформувати дієву систему інноваційного розвитку, яка забезпечуватиме економічну стійкість підприємств у період воєнного стану, посилюватиме їх конкурентоспроможність і створюватиме основу для післявоєнної модернізації агропромислового сектору України.

Висновки. У статті обґрунтовано, що в умовах воєнного стану інноваційна діяльність агропромислових підприємств трансформується з інструменту технологічного оновлення у важливий чинник адаптації, економічної стійкості, збереження виробничого потенціалу та післявоєнного відновлення аграрного сектору.

Встановлено, що традиційні механізми підтримки інноваційної діяльності не повною мірою відповідають сучасним викликам, оскільки недостатньо враховують безпекові ризики, фінансову нестабільність, логістичні обмеження, кадровий дефіцит, ресурсні втрати та потребу в оперативних управлінських рішеннях.

Узагальнено основні інструменти підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств, серед яких ключове значення мають фінансові, інституційні, цифрові, організаційно-кооперативні, міжнародно-грантові та безпеково-адаптаційні інструменти.

Доведено, що їх ефективність залежить від комплексного поєднання в межах єдиної адаптивної системи підтримки інновацій.

Обґрунтовано, що пріоритетними напрямками удосконалення таких механізмів мають бути посилення фінансово-інвестиційного стимулювання, розвиток цифрової інфраструктури, формування інституційної взаємодії держави, бізнесу, науки й міжнародних партнерів, підтримка кооперації, ресурсоефективності, енергонезалежності та безпеково-адаптаційних рішень.

Отже, трансформація механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств є необхідною умовою підвищення їх конкурентоспроможності, зміцнення економічної стійкості та формування основ для післявоєнної модернізації агропромислового сектору України.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичного підходу до оцінювання ефективності механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств, визначенням індикаторів їх впливу на економічну стійкість, а також формуванням практичних моделей інноваційної підтримки для підприємств різного масштабу та рівня ресурсного забезпечення.

ЛІТЕРАТУРА

- Діброва А., Ільчук М., Коновал І., Андросович І., Заніздра А. Державна підтримка сільського господарства в Україні у повоєнний період. *Аграрна та ресурсна економіка*. 2023. № 9 (3). С. 49–76. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.03>
- Кучер Л., Кучер А., Хареба В., Демидчук Л., Східницька Г. Розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств: на шляху до агробізнесу 4.0. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9, No. 4. Р. 252–286. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.11>
- Михайлов А., Михайлова Л., Харченко Т., Могильна Л., Шестакова А. Investment Instruments for Managing Innovative Transformations of the Agricultural Sector to Ensure Sustainable Development in the Context of Globalization. *Studies of Applied Economics*. 2021. Т. 39, № 7. Р. 1–14. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5068>
- Сапич В. Actual problems of financial support agricultural business of ukraine in modern conditions. *Sworld-Us Conference Proceedings*. 2024. №1 (usc23-01). Р. 89–94. <https://doi.org/10.30888/2709-2267.2024-23-00-025>
- Свидрук І., Клепанчук О. Переваги та ризики цифрової трансформації українських аграрних підприємств і впровадження технології Інтернету речей. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. № 4. Р. 181–186. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-27>
- Стендер С., Цвігун І., Балла І., Борковська В., Гайбура Ю. Інноваційні підходи до вдосконалення аграрного сектору в епоху цифровізації економіки. *Наукові горизонти*. 2024. Vol. 27, No. 3. С. 154–163. <https://doi.org/10.48077/scihor3.2024.154>
- Усикова О., Шарата Н., Кузюма В., Біліченко О., Суріна Г. Інституційна підтримка реалізації циркулярної економіки в агробізнесі. *Наукові горизонти*. 2025. Vol. 28, No. 2. Р. 129–144. <https://doi.org/10.48077/scihor2.2025.129>
- Шовкун-Заблоцька Л., Писаренко В., Серова Л., Теріпко С. Менеджмент і маркетинг агробізнесу воєнного часу в Україні. *Economics Ecology Socium*. 2024. Vol. 8, No. 1. Р. 64–77. <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6>
- Herrero M., Thornton P. K., Mason-D'Croz D., Palmer J., Benton T.G., Bodirsky B.L. et al. Innovation can accelerate the transition towards a sustainable food system. *Nature Food*. 2020. Vol. 1. Р. 266–272. <https://doi.org/10.1038/s43016-020-0074-1>
- Lacoste M., Cook S., McNee M., Gale D., Ingram J., Bellon-Maurel V. et al. On-farm experimentation to transform global agriculture. *Nature Food*. 2022. Vol. 3. Р. 11–18. <https://doi.org/10.1038/s43016-021-00424-4>
- Ouerghemmi H. O., Fria A., Shiri Z., Rejeb H. Methodological guidelines for a rapid appraisal of agricultural innovation systems under agroecology (RAAIS-AE). *Frontiers in Sustainable Food Systems*. 2024. Vol. 8. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1470442>
- Ribašauskienė E., Volkov A., Morkūnas M., Žičkienė A., Dabkienė V., Štreimikienė D., Baležentis T. Strategies for increasing agricultural viability, resilience and sustainability amid disruptive events: An expert-based analysis of relevance. *Journal of Business Research*. 2024. Vol. 170. Art. 114328. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114328>
- Xue Z., Hou Y., Cao G., Sun G. How does digital transformation drive innovation in Chinese agribusiness: Mechanism and micro evidence. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2024. Vol. 9, No. 2. Art. 100489. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100489>
- Гуцалюк О. М. Місце технології управління персоналом підприємства в системі менеджменту. *Соціально-трудова відносинами: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 272–278.
- Гуцалюк О. М. Інтеграційні аспекти стратегічного планування розвитку акціонерного товариства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 322–327.
- Гуцалюк О. М. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки корпоративних інтеграційних процесів. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 144–152.

17. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Безпековий менеджмент авіаційного транспорту в контексті сталого розвитку національної економіки. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*. 2020. С. 82–94. <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.82-94>

18. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Управління стратегічним розвитком транспортної інфраструктури національної економіки. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2021. № 1 (23). С. 98–107. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2021-1\(23\)-98-107](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2021-1(23)-98-107)

19. Колодинський С.Б., Гуцалюк О.М. Технологічні парки як центри економічного зростання українських підприємств. *Вісник післядипломної освіти. Сер.: Соціальні та поведінкові науки*. 2022. Вип. 22 (51). С. 179–199. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22\(51\)-179-199](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22(51)-179-199)

Надійшла до редакції 10.06.2026

Прийнята до друку 23.07.2026

Опублікована 29.09.2026

REFERENCES

1. Dibrova, A., Ilchuk, M., Konoval, I., Androsovykh, I., & Zanizdra, A. (2023). State support of agriculture in Ukraine in the post-war period. *Ahrarna ta resursna ekonomika: Mizhnarodnyy naukovyy elektronnyi zhurnal*, 9(3), 49–76. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.03> [in Ukrainian].
2. Kucher, L., Kucher, A., Khareba, V., Demydchuk, L., & Skhidnytska, H. (2023). Development of innovative activities of agricultural enterprises: on the way to agribusiness 4.0. *Agricultural and Resource Economics*, 9(4), 252–286. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.11> [in Ukrainian].
3. Mykhailov, A., Mykhailova, L., Kharchenko, T., Mohylina, L., & Shestakova, A. (2021). Investment Instruments for Managing Innovative Transformations of the Agricultural Sector to Ensure Sustainable Development in the Context of Globalization. *Studies of Applied Economics*, 39(7), 1–14. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5068>
4. Sapych, V. (2024). Actual problems of financial support agricultural business of Ukraine in modern conditions. *Sworl-Us Conference Proceedings*, 1(usc23-01), 89–94. <https://doi.org/10.30888/2709-2267.2024-23-00-025>
5. Sydyruk, I., & Klepanchuk, O. (2024). Advantages and risks of digital transformation of Ukrainian agricultural enterprises and implementation of Internet of Things technology. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 4, 181–186. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-27> [in Ukrainian].
6. Stender, S., Tsvihun, I., Balla, I., Borkovska, V., & Haibura, Yu. (2024). Innovative approaches to improving the agricultural sector in the era of digitalization of the economy. *Naukovi Horyzonty*, 27(3), 154–163. <https://doi.org/10.48077/scihor3.2024.154> [in Ukrainian].
7. Usykova, O., Sharata, N., Kuzoma, V., Bilichenko, O., & Surina, H. (2025). Institutional support for the implementation of the circular economy in agribusiness. *Naukovi Horyzonty*, 28(2), 129–144. <https://doi.org/10.48077/scihor2.2025.129> [in Ukrainian].
8. Shovkun-Zablocka, L., Pysarenko, V., Sierova, L., & Tehipko, S. (2024). Management and marketing of agribusiness in wartime in Ukraine. *Economics Ecology Socium*, 8(1), 64–77. <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6> [in Ukrainian].
9. Herrero, M., Thornton, P.K., Mason-D'Croz, D., Palmer, J., Benton, T.G., Bodirsky, B.L., et al. (2020). Innovation can accelerate the transition towards a sustainable food system. *Nature Food*, 1, 266–272. <https://doi.org/10.1038/s43016-020-0074-1>
10. Lacoste, M., Cook, S., McNee, M., Gale, D., Ingram, J., Bellon-Maurel, V., et al. (2022). On-farm experimentation to transform global agriculture. *Nature Food*, 3, 11–18. <https://doi.org/10.1038/s43016-021-00424-4>
11. Ouerghemmi, H.O., Frija, A., Shiri, Z., & Rejeb, H. (2024). Methodological guidelines for a rapid appraisal of agricultural innovation systems under agroecology (RAAIS-AE). *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1470442>
12. Ribašauskienė, E., Volkov, A., Morkūnas, M., Žičkienė, A., Dabkienė, V., Štreimikienė, D., & Baležentis, T. (2024). Strategies for increasing agricultural viability, resilience and sustainability amid disruptive events: An expert-based analysis of relevance. *Journal of Business Research*, 170, 114328. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114328>
13. Xue, Z., Hou, Y., Cao, G., & Sun, G. (2024). How does digital transformation drive innovation in Chinese agribusiness: Mechanism and micro evidence. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(2), 100489. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100489>
14. Hutsaliuk, O. M. (2014). The place of enterprise personnel management technology in the management system. *Social and labor relations: theory and practice*, 1 (7), 272–278 [in Ukrainian].
15. Hutsaliuk, O. M. (2016). Integration aspects of strategic planning for the development of a joint-stock company. *Global and national problems of the economy*, Iss. 11, 322–327 [in Ukrainian].
16. Hutsaliuk, O. M. (2016). Conceptual principles for ensuring the economic security of corporate integration processes. *Problems of economy*, 3, 144–152 [in Ukrainian].
17. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A. (2020). Safety management of air transport in the context of sustainable development of the national economy. *Economic management: theory and practice. Chumachenko's annals*, 82–94. <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.82-94> [in Ukrainian].
18. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A. (2021). Management of the strategic development of the transport infrastructure of the national economy. *Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry*, 1 (23), 98–107. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2021-1\(23\)-98-107](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2021-1(23)-98-107) [in Ukrainian].
19. Kolodynskyi, S. B., Hutsaliuk, O. M. (2022). Technological parks as centers of economic growth of Ukrainian enterprises. *Bulletin of Postgraduate Education. Ser.: Social and Behavioral Sciences*, 22 (51), 179–199. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22\(51\)-179-199](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22(51)-179-199) [in Ukrainian].

Received: 10.06.2026

Accepted: 23.07.2026

Published: 29.09.2026

Гуцалюк О. М., Бугаєва М. В., Дмитришин Б. В., Гаврилов О. С. Трансформація механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану

У статті досліджуються теоретико-методичні засади трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств в умовах воєнного стану. Обґрунтовано, що повномасштабна військова агресія докорінно змінила умови функціонування аграрного бізнесу, внаслідок чого інноваційна діяльність набуває значення не лише чинника технологічного оновлення, а й інструменту адаптації, збереження виробничого потенціалу та забезпечення економічної стійкості підприємств.

Розкрито сутність інноваційної діяльності агропромислових підприємств у контексті сучасних воєнних викликів. Визначено основні чинники, які зумовлюють необхідність трансформації механізмів підтримки інноваційної діяльності, зокрема зростання безпекових ризиків, фінансова нестабільність, порушення логістичних ланцюгів, прискорення цифровізації, кадровий дефіцит та енергетично-ресурсні обмеження.

Систематизовано ключові інструменти підтримки інноваційної діяльності агропромислових підприємств, серед яких фінансові, інституційні, цифрові, організаційно-коопераційні, міжнародно-грантові та безпеково-адаптаційні. Узагальнено п'ять наукових підходів до формування механізмів підтримки інноваційного розвитку аграрного бізнесу та обґрунтовано пріоритетні напрями їх удосконалення з акцентом на фінансово-інвестиційне стимулювання, розвиток цифрової інфраструктури та інституційну координацію між державою, бізнесом, наукою і міжнародними партнерами.

Результати дослідження можуть бути використані агропромисловими підприємствами при формуванні адаптивних інноваційних стратегій, органами державної влади при розробленні аграрної політики воєнного та повоєнного періодів, а також міжнародними донорами та фінансовими інституціями при проектуванні програм підтримки відновлення аграрного сектору України.

Ключові слова: інноваційна діяльність, агропромислові підприємства, механізми підтримки, воєнний стан, економічна стійкість, цифровізація, інституційна підтримка, післявоєнне відновлення.

Hutsaliuk O., Buhaieva M., Dmytryshyn B., Havrylov O. Transformation of support mechanisms for innovative activities of agro-industrial enterprises under martial law

This article examines the theoretical and methodological foundations for transforming support mechanisms for innovative activities of agro-industrial enterprises under martial law. Full-scale military aggression has fundamentally altered the operating conditions of agrarian business, as a result of which innovative activity acquires significance not only as a factor of technological renewal but also as an instrument of adaptation, preservation of production potential, and ensuring the economic resilience of enterprises.

Revealed in the study is the essence of innovative activity of agro-industrial enterprises in the context of contemporary wartime challenges. Identified are the key factors necessitating the transformation of innovation support mechanisms, including the growth of security risks, financial instability, disruption of logistics chains, accelerated digitalisation, personnel shortages, and energy and resource constraints.

Systematised are six key groups of support instruments – financial, institutional, digital, organizational-cooperative, international grant-based, and security-adaptive. Five scientific approaches to forming innovation support mechanisms for agrarian business are generalised, and priority directions for their improvement are substantiated, with emphasis on financial and investment incentives, digital infrastructure development, and institutional coordination among the state, business, science, and international partners.

Results of the study may be utilised by agro-industrial enterprises in developing adaptive innovation strategies, by public authorities in designing wartime and post-war agricultural policy, and by international donors and financial institutions in structuring programmes for supporting the recovery of Ukraine's agricultural sector.

Keywords: innovative activity, agro-industrial enterprises, support mechanisms, martial law, economic resilience, digitalization, institutional support, post-war recovery.