

ЕКОНОМІКА

УДК 338.43:631.1:005.21

DOI <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2025.31.32>**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
І СТІЙКІСТЮ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ,
СТАЛОСТІ ТА ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ****ЄФРЕМОВА Н.О.** – кандидат економічних наук, доцентorcid.org/0000-0001-9358-4743

Державний біотехнологічний університет

ШИ Л. – аспірантorcid.org/0009-0005-6997-4991

Державний біотехнологічний університет

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації аграрного сектору України галузь рослинництва стикається з низкою масштабних викликів, серед яких зростаюча глобальна конкуренція, кліматичні зміни, наслідки воєнних дій, нестабільність ринків та ресурсна вразливість. Водночас рослинництво залишається базовою складовою аграрної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку країни, формування експортного потенціалу та зайнятість на сільських територіях. Традиційні підходи до розвитку галузі втрачають ефективність в умовах глобальних змін. Тому постає нагальна потреба у стратегічному переосмисленні напрямів розвитку галузі на основі принципів сталого розвитку, інноваційності та циркулярної економіки, що забезпечать її конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Сучасне стратегічне управління конкурентоспроможністю та стійкістю галузі рослинництва дедалі більше орієнтується на синергію інновацій, сталого розвитку та принципів циркулярної економіки. Такий підхід відповідає як глобальним викликам, так і внутрішнім потребам трансформації аграрного сектору України, що яскраво відображено у наукових дослідженнях вітчизняних учених останніх років (2020–2025). У цьому контексті циркулярна економіка розглядається не лише як нова модель господарювання, а як стратегічний інструмент забезпечення довготривалої ефективності та екологічної відповідальності агровиробництва.

Як зазначає І. Зварич, циркулярна економіка є виробничою моделлю, «спрямованою на підтримку сталого економічного розвитку без завдання шкоди навколишньому середовищу», що особливо актуально в умовах зростаючого тиску на природні ресурси [1]. Водночас він наголошує, що саме оптимізація використання ресурсного потенціалу та інноваційних бізнес-моделей стає ключовою умовою конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах глобалізації [1]. Таким чином, перехід до циркулярного формату виробництва в агросекторі набуває ознак не просто технологічного чи екологічного оновлення, а стратегічного перетворення способу господарювання.

Реалізація принципів циркулярності в рослинництві передбачає впровадження маловідходних

і безвідходних технологій, що дозволяють одночасно зменшити екологічне навантаження та підвищити економічну ефективність виробництва. Дослідники підкреслюють, що циркулярні підходи здатні створювати додану вартість, використовуючи залишкові продукти як вторинні ресурси, тим самим формуючи замкнені виробничо-екологічні цикли [2-3]. Так, згідно з результатами дослідження [3], такі моделі дозволяють забезпечити довгострокову стійкість аграрного виробництва, зменшуючи залежність від первинних ресурсів і негативний вплив на довкілля.

Разом із тим, стратегічне управління конкурентоспроможністю рослинництва неможливе без ефективної інтеграції інновацій [4]. У цьому аспекті особливої ваги набуває науково обґрунтована система індикаторів оцінювання впливу інновацій на досягнення цілей сталого розвитку. Як зазначено в колективній монографії під редакцією Т. Писаренко, інновації мають бути спрямовані не лише на технологічний прогрес, а й на «вирішення грандіозних соціальних проблем» [5]. Автори підкреслюють необхідність включення екологічних та технологічних підходів до формування державної політики у сфері сталого розвитку [5], що прямо корелює з потребами аграрної політики України.

Циркулярна економіка також виступає важливим чинником формування продовольчої безпеки. Вона розглядається як каталізатор інновацій у харчовій системі, здатний забезпечити надійність і стійкість продовольчих ланцюгів. Побудова харчової екосистеми на основі циркулярних принципів дозволяє досягати як екологічної, так і економічної ефективності, одночасно створюючи передумови для довгострокової стійкості продовольчої системи країни [6]. То ж, циркулярна економіка слугує не лише виробничою стратегією, а й основою для формування сучасної аграрної політики в контексті національної безпеки.

Особливої актуальності набуває цифрова трансформація, що відкриває нові горизонти для інтеграції циркулярних підходів у рослинництво. Як стверджують В. Кифяк та О. Олійник, адаптація бізнес-моделей до цифрових умов, впровадження автоматизації, інтелектуальних систем моніторингу та аналізу дозволяють підвищити як ресурсну ефективність, так і екологічну

відповідальність агровиробництва. «Інтеграція інноваційних підходів у бізнес-моделі сприятиме конкурентоспроможності та стійкому розвитку агробізнесу країни» [7]. Це формує новий тип аграрного підприємництва – технологічно озброєного, екологічно відповідального й стратегічно орієнтованого на сталість.

У концептуальному вимірі циркулярна економіка розглядається як протиположна традиційній лінійній моделі виробництва, яка базується на принципах «взяти – використати – викинути». Як зазначає Н. Усата, «циркулярна економіка – це концепція економічного виробництва та споживання, яка спрямована на максимальне використання ресурсів, зменшення відходів та створення замкнених циклів використання матеріалів» [8]. У свою чергу В. Савченко, Л. Кононенко і А. Карнаушенко акцентовують, що така модель базується на економічно, екологічно та соціально відповідальних підходах до використання обмежених ресурсів і повністю відповідає цілям сталого розвитку [9].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що стратегічне управління розвитком галузі рослинництва в Україні має спиратися на системне впровадження інновацій, перехід до циркулярних бізнес-моделей та забезпечення сталості на всіх рівнях аграрного виробництва. Інтеграція принципів інноваційності, циркулярності та сталого розвитку формує нову парадигму ефективного, безпечного й відповідального агровиробництва, що є необхідною умовою посилення конкурентоспроможності галузі в умовах глобальних трансформацій.

Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до управління розвитком галузі рослинництва України з урахуванням принципів сталого розвитку, інноваційності та циркулярної економіки задля підвищення її конкурентоспроможності та стійкості в умовах глобальних і національних викликів.

Матеріали та методика досліджень. Методологічною основою дослідження є системний та стратегічний підходи до аналізу функціонування галузі рослинництва в умовах нестабільності. Застосовано методи SWOT-аналізу, структурно-логічного аналізу, порівняльного аналізу та узагальнення. Для виявлення потенціалу галузі та загроз її розвитку використано елементи стратегічного планування, оцінено вплив зовнішнього середовища.

Результати досліджень. Рослинництво, як одна з провідних галузей аграрного сектору, має визначальний вплив на продовольчу безпеку України, її експортний потенціал, а також загальний економічний розвиток. Ефективне стратегічне управління розвитком цієї галузі потребує комплексного підходу, що враховує сучасні глобальні тенденції, національні виклики, а також потенціал для інноваційного, сталого та прибуткового зростання. Особливої уваги потребує орієнтація на конкурентоспроможність, підвищення технологічного рівня виробництва та впровадження принципів циркулярної економіки.

Інноваційний потенціал рослинництва слід розглядати як фундаментальний чинник його довгострокової конкурентоспроможності та стійкості. У сучасних умовах саме інновації визначають спроможність галузі

реагувати на виклики кліматичних змін, економічної турбулентності та глобальної конкуренції. Використання методів точного землеробства, біотехнологій, цифрового прогнозування урожайності та біологічного захисту культур не лише сприяє підвищенню ефективності виробництва та зниженню витрат, але й суттєво зменшує вплив на довкілля. Крім того, ці інструменти зміцнюють адаптивність агросистем до зовнішніх змін, забезпечують гнучкість у виробничому плануванні, підвищують інвестиційну привабливість галузі та створюють умови для нарощування виробництва продукції з високою доданою вартістю.

Водночас інноваційна орієнтація розвитку не може бути ефективною без інтеграції в ширший концепт сталого розвитку, який є основою сучасної аграрної політики в умовах динамічних трансформацій. Сталий розвиток передбачає збалансоване поєднання економічної результативності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Це триєдина основа, яка дає змогу формувати довгострокову візію зростання. У контексті воєнних викликів, втрати частини ресурсної бази, зміни клімату та деструкції інфраструктури категорія стійкості набуває особливої ваги. Формування стійких агросистем через ротацію культур, розвиток органічного виробництва, впровадження ресурсозберігаючих практик і агроекологічного менеджменту стає необхідною умовою для збереження продуктивного потенціалу і забезпечення продовольчої безпеки.

Саме на перетині інновацій та принципів сталого розвитку формуються нові економічні парадигми, які змінюють підходи до стратегічного планування. Фінансова ефективність, зокрема прибутковість виробництва, залишається ключовим критерієм прийняття управлінських рішень на рівні як агропідприємств, так і державної політики. Однак сучасне розуміння прибутковості істотно трансформується: воно вже не обмежується короткостроковими вигодами, а включає оцінку довготривалого економічного ефекту з урахуванням екологічних, кліматичних і соціальних ризиків. Виробництво має базуватися на технологічному оновленні, раціональному ресурсокористуванні, цифровізації управлінських процесів та адаптації до кон'юнктурних змін. Прибутковість, у свою чергу, значною мірою залежить від доступу до високоякісних ринків збуту, можливості диверсифікації продукції, розвитку переробки та підвищення рівня доданої вартості.

Конкурентоспроможність вітчизняного рослинництва все більше визначається його здатністю відповідати міжнародним стандартам якості, гарантувати стабільність і безперервність постачання, а також швидко адаптуватися до нових вимог торгових партнерів. У цьому контексті стратегічного значення набуває розвиток внутрішньої переробної промисловості, яка дозволяє скоротити експорт сировини на користь продукції з більшою доданою вартістю. Паралельно важливо забезпечити належну сертифікацію продукції відповідно до вимог різних ринків, що дозволить розширити географію збуту та зміцнити позиції України на глобальній аграрній арені.

Особливу роль у формуванні сучасного бачення розвитку галузі відіграє концепція циркулярної економіки,

яка набуває дедалі більшої актуальності у зв'язку з вичерпанням традиційних ресурсів, зростанням екологічного навантаження та вимог до раціонального природокористування. Перехід до циркулярної моделі передбачає заміну принципу «бери-виробляй-викидай» на принцип «повторно використовуй, переробляй, відновлюй». У рослинництві це означає максимальне використання побічної продукції – органічних залишків, солом, жому, лушпиння – як добрив або сировини. Важливими складовими циркулярної моделі також є впровадження замкнутих водних циклів у зрошенні, системи очищення й повторного використання води, що дозволяє знижувати навантаження на водні ресурси й адаптуватися до змін клімату.

Таким чином, інноваційний розвиток, економічна результативність, екологічна відповідальність і логіка циркулярності повинні розглядатися не окремо, а як взаємопов'язані складові єдиної стратегічної моделі. Їх інтеграція дозволяє формувати не просто конкурентоспроможне виробництво, а стійку, самооновлювану агросистему, здатну не лише виживати, а й ефективно зростати в умовах трансформаційної економіки та глобальної невизначеності.

Рослинництво, як ключова складова аграрного виробництва, відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки України, формуванні її експортного потенціалу та стимулюванні соціально-економічного розвитку сільських територій. У нинішніх умовах – посилення глобальної конкуренції, загострення воєнних ризиків, зміни клімату та високої волатильності світових ринків – виникає нагальна потреба у фундаментальному переосмисленні традиційних підходів до управління галуззю. Йдеться не лише про оновлення технологічної бази, а й про стратегічну трансформацію принципів планування, яка враховує складну взаємодію економічних, екологічних, соціальних і геополітичних факторів.

У цьому контексті зростає значення системної інтеграції інновацій у виробничі та управлінські процеси. Сучасне рослинництво дедалі більше спирається на цифрові інструменти, штучний інтелект, моделювання агрокліматичних ризиків, а також автоматизовані системи моніторингу стану ґрунтів, посівів і погодних умов. Технології точного землеробства, дрони для диференційованого внесення ресурсів, цифрові платформи для управління ланцюгами постачання та ризиками стають не просто бажаними, а критично необхідними. Вони забезпечують не лише зростання продуктивності, а й посилюють екологічну адаптивність, підвищують ефективність витрат і створюють базу для сталого розвитку господарств у довгостроковій перспективі.

Водночас економічна ефективність, хоч і залишається центральною в системі управління, більше не обмежується короткостроковим прибутком. Сучасна логіка агробізнесу дедалі більше зосереджується на комплексній оцінці довгострокового ефекту з урахуванням факторів ризику, стабільності, доступу до ринків і рівня залежності від зовнішніх ресурсів. Технологічний рівень виробництва, інтенсивність використання інновацій, здатність до гнучкої адаптації, стратегічне

планування ланцюгів створення вартості – усе це формує нове бачення прибутковості як частини стійкої бізнес-моделі.

Циркулярна економіка, в свою чергу, пропонує альтернативний підхід до розвитку, що поєднує економічну логіку з екологічною раціональністю. У межах цієї моделі створюються закриті цикли ресурсів, що дозволяють зменшити залежність від зовнішніх постачань, підвищити ефективність виробництва та адаптивність до ринкових і кліматичних коливань. Фермерські господарства, що впроваджують системи повторного використання органічних решток, можуть не лише зменшити витрати на добрива, а й покращити структуру ґрунтів.

Для обґрунтування стратегічних напрямів розвитку рослинництва доцільно застосувати метод SWOT-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори впливу. SWOT-аналіз галузі рослинництва України, проведений на основі даних сайту Держжомстату [10] та наукових джерел [11-15], дає змогу виявити низку сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, які необхідно враховувати при розробці стратегій розвитку.

В результаті аналізу були виявлені такі сильні сторони:

- висока частка рослинництва у загальній структурі аграрного виробництва – близько 80 %, що свідчить про його домінуюче значення;
- родючі ґрунти, доступ до водних ресурсів та різноманіття кліматичних зон;
- стабільне зростання виробництва зернових і сояшників, який демонструє найвищу рентабельність і попит на зовнішніх ринках;
- поступове зростання урожайності зернових і сояшників завдяки модернізації та впровадженню новітніх агротехнологій;
- інтеграція до глобальних ринків – Україна є одним із провідних експортерів зернових і сояшникової олії.

Слабкі сторони:

- нестабільна динаміка посівних площ – зниження після 2021 р. внаслідок воєнних дій, особливо в південних і східних регіонах;
- скорочення виробництва цукрового буряку – через низьку рентабельність, застарілу техніку та слабку підтримку галузі;
- нерівномірність розвитку між регіонами – класовий аналіз свідчить про значні розбіжності у розмірах посівних площ та спеціалізації регіонів;
- обмежений доступ до фінансування та державної підтримки для малих та середніх господарств;
- низький рівень переробки всередині країни – експорт відбувається переважно у вигляді сировини.

Можливості:

- інтеграція інновацій, що полягає у точному землеробстві, діджиталізації т.і.;
- підвищення ефективності агровиробництва через циркулярні моделі, тобто мінімізацію відходів, повторне використання ресурсів;
- зростання попиту на продукцію з високою доданою вартістю на міжнародному ринку;
- державна підтримка в межах євроінтеграції – еко-стандарти, інфраструктурні програми;

– переорієнтація посівів на рентабельні культури, адаптовані до кліматичних змін.

Загрози:

- воєнні дії та окупація частини територій – знищення інфраструктури, мінування, зменшення площ під обробітком;
- кліматичні зміни – посухи, зниження природної родючості ґрунтів, ризик втрати традиційних культур;
- волатильність цін на світових ринках – зниження доходів аграріїв, залежність від кон'юнктури;
- застаріла матеріально-технічна база в окремих регіонах;
- зростаюча конкуренція з боку інших експортерів – Бразилії, США, країн ЄС.

На основі проведеного аналізу можна сформувати цілісну систему стратегій, що покликана забезпечити не лише стійкий розвиток рослинництва, а й його трансформацію в інноваційно активну, екологічно відповідальну та конкурентоспроможну галузь (рисунок).

Система стратегій розвитку рослинництва, заснована на принципах конкурентоспроможності, інноваційності, сталості, стійкості та циркулярної економіки, є ключовою передумовою формування ефективної, адаптивної та ресурсозберігаючої моделі аграрного виробництва в Україні.

Інноваційно-інтенсивна стратегія передбачає модернізацію агропромисловості через впровадження високоефективних технологій, цифрових інструментів, автоматизацію виробничих процесів і розвиток біотехнологій. Основна увага приділяється підвищенню урожайності за рахунок сучасних агротехнологій, вдосконалення сортового складу, агрохімічного супроводу, цифровізації управління. Це забезпечує довгострокову сталість виробництва та економічну ефективність, що свідчить про важливість інноваційної складової в системі стратегій. Застосування інновацій сприяє зміцненню конкурентоспроможності галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Розвиток експортного потенціалу рослинництва має базуватись на формуванні сучасної логістичної інфраструктури, інвестиціях у потужності для зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, а також стимулюванні виробництва продукції з високою доданою вартістю. Така стратегія дозволяє зміцнити позиції України на глобальних аграрних ринках, зокрема

у сегменті зернових та олійних культур, що водночас посилює економічну стійкість галузі. Таким чином, дана стратегія відображає ключову роль конкурентоспроможності як визначального чинника стратегічного розвитку.

Регіонально орієнтована модель розвитку передбачає врахування специфіки природно-кліматичних, соціально-економічних і демографічних умов окремих регіонів. Це дозволяє сформувати адресні програми підтримки, які сприятимуть раціональному використанню потенціалу територій, підвищенню рівня продовольчої безпеки, а також сприяє підвищенню адаптивності виробництва та стійкості агросистем у відповідь на внутрішні й зовнішні виклики.

У межах екологічно адаптивного підходу акцент робиться на підтримці сталого землеробства, застосуванні агротехнологій, що зберігають родючість ґрунтів, запровадженні водозберігаючих практик, а також поширенні органічного землеробства. Цей напрям демонструє тісний зв'язок із концепцією циркулярної економіки, де пріоритет надається мінімізації відходів, раціональному використанню ресурсів та збереженню природного середовища.

Інституційний вектор розвитку спрямований на створення сприятливих умов для функціонування та розширення діяльності малих і середніх агропромислових підприємств. Йдеться про доступ до фінансових інструментів, розвиток системи аграрної кооперації, впровадження освітніх програм, консультативної підтримки та розбудову партнерств. Така стратегія сприяє підвищенню стійкості аграрного сектору та забезпечує сталість функціонування аграрного сектору через соціально-економічну інклюзію та стабілізацію господарських структур.

Стратегія післявоєнного відновлення охоплює комплекс дій із реконструкції пошкодженої аграрної інфраструктури, розмінування територій, повернення земель до сільськогосподарського обігу та підтримки аграріїв у постраждалих регіонах. Реалізація цієї стратегії є критично важливою для забезпечення стійкості виробництва у надзвичайних умовах і зміцнення національної продовольчої безпеки.

Стійкісна стратегія пропонується як окрема складова системи і має на меті формування здатності аграрного сектору адаптуватися до кліматичних змін, ринкових коливань і геополітичних ризиків. Це передбачає розвиток страхування врожаїв, диверсифікацію джерел доходів у господарствах, інтеграцію систем моніторингу

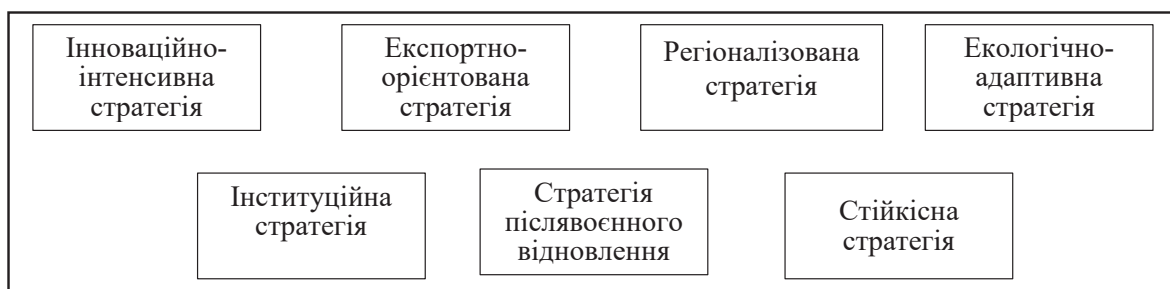


Рис. Система стратегій розвитку рослинництва на принципах конкурентоспроможності, інноваційності, сталості, стійкості, циркулярної економіки*

* Джерело: Розроблено авторами.

ризиків та посилення управлінських компетенцій. Стратегія підкреслює значення стійкості як основи довгострокового функціонування і безпеки агросфери.

На основі результатів дослідження сформовано таблицю.

Таким чином, висока частка рослинництва в аграрному виробництві (80%) є сильною стороною галузі. Враховуючи зростання попиту на продукцію з високою доданою вартістю, доцільно реалізовувати інноваційно-інтенсивну стратегію та стратегію розвитку експортного потенціалу, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності агросектору, зростанню прибутковості та зміцненню продовольчої безпеки країни.

Наявність родючих ґрунтів, доступ до водних ресурсів і кліматичне різноманіття є передумовою для переорієнтації посівів на рентабельні культури, адаптовані до кліматичних змін. У цьому контексті ефективними є регіонально орієнтована модель розвитку та екологічно адаптивний підхід, які забезпечують раціональне використання природних ресурсів, посилення стійкості до кліматичних викликів та перехід до елементів циркулярної економіки.

Стабільне зростання виробництва зернових і соняшнику, що підтримується державою в межах євроінтеграції, створює можливості для реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу, яка дозволить інвестувати в аграрну інфраструктуру, укріпити зовнішньоекономічні позиції країни та сприятиме стабільності продовольчих поставок. Поступове зростання урожайності завдяки технологіям, у поєднанні з впровадженням інновацій та цифрових рішень, обумовлює необхідність інноваційно-інтенсивної стратегії, орієнтованої на сталий розвиток та оптимізацію виробничих процесів.

Інтеграція до глобальних ринків, незважаючи на конкуренцію з боку інших експортерів, потребує зміцнення експортної стратегії, що забезпечить економічну стійкість, диверсифікацію партнерських зв'язків та збереження позицій у світовому агропродовольчому ланцюгу.

Нестабільна динаміка посівних площ, спричинена воєнними діями, вимагає реалізації стратегії післявоєнного відновлення, орієнтованої на відновлення продуктивності, повернення земель до обробітку та зміцнення аграрного потенціалу як складової продовольчої безпеки.

Таблиця

Стратегічні орієнтири розвитку галузі рослинництва аграрного сектору України відповідно до результатів проведеного SWOT-аналізу*

Сильні/слабкі сторони	Можливості/загрози	Стратегії	Очікувані результати
Висока частка рослинництва в аграрному виробництві (80%)	Зростання попиту на продукцію з високою доданою вартістю	Інноваційно-інтенсивна стратегія; стратегія розвитку експортного потенціалу	Підвищення конкурентоспроможності; збільшення прибутковості агровиробництва
Родючі ґрунти, доступ до водних ресурсів та різноманіття кліматичних зон	Переорієнтація посівів на рентабельні культури, адаптовані до кліматичних змін	Регіонально орієнтована модель розвитку; екологічно адаптивний підхід	Раціональне використання ресурсів; стійкість до кліматичних змін
Стабільне зростання виробництва зернових і соняшнику	Державна підтримка в межах євроінтеграції	Стратегія розвитку експортного потенціалу	Зміцнення позицій на зовнішніх ринках; інвестиції в інфраструктуру
Поступове зростання урожайності завдяки технологіям	Інтеграція інновацій, діджиталізація	Інноваційно-інтенсивна стратегія	Зростання ефективності виробництва; стійкий розвиток
Інтеграція до глобальних ринків	Зростаюча конкуренція з боку інших експортерів	Стратегія розвитку експортного потенціалу	Зміцнення торговельних зв'язків; підвищення економічної стійкості
Нестабільна динаміка посівних площ (через війну)	Воєнні дії, окупація, знищення інфраструктури	Стратегія післявоєнного відновлення	Відновлення продуктивності; повернення земель до обробітку
Скорочення виробництва цукрового буряку	Застаріла матеріально-технічна база	Інституційний вектор розвитку; інноваційно-інтенсивна стратегія	Модернізація виробництва; підвищення рентабельності
Нерівномірність розвитку між регіонами	Ризик соціально-економічної маргіналізації окремих регіонів	Регіонально орієнтована модель розвитку	Соціальна рівновага; адресна підтримка регіонів
Обмежений доступ до фінансування	Державна підтримка в межах євроінтеграції	Інституційний вектор розвитку	Підтримка малих і середніх господарств; розвиток кооперації
Низький рівень переробки всередині країни	Попит на продукцію з високою доданою вартістю	Стратегія розвитку експортного потенціалу	Зростання доданої вартості; розширення переробки в Україні
Монорівнева структура ринку збуту	Волатильність цін на світових ринках	Стійкісна стратегія	Диверсифікація доходів; зменшення залежності від цінних коливань
Вразливість до кліматичних ризиків	Кліматичні зміни, посухи	Екологічно адаптивний підхід; стійкісна стратегія	Захист природних ресурсів; підвищення адаптивності систем

*Джерело: розроблено авторами.

Скорочення виробництва цукрового буряку через застарілу матеріально-технічну базу вимагає застосування інституційного вектору розвитку й інноваційно-інтенсивних рішень, які забезпечать модернізацію галузі, підвищення її ефективності та прибутковості.

Нерівномірність розвитку між регіонами створює ризики соціально-економічної маргіналізації, що актуалізує необхідність регіонально орієнтованої моделі розвитку. Такий підхід дозволить досягти соціальної рівноваги, збалансованого регіонального зростання та внутрішньої стійкості агросистем.

Обмежений доступ до фінансування, що залишається слабким місцем сектора, може бути компенсований державною підтримкою в межах євроінтеграції. Це відкриває перспективи для підтримки малих і середніх господарств, розвитку кооперації, а також підвищення ефективності розподілу ресурсів згідно принципів циркулярної економіки.

Низький рівень переробки продукції в Україні на фоні зростання попиту на продукцію з високою доданою вартістю вимагає розвитку експортного потенціалу через створення нових переробних потужностей, що забезпечить економічну вигідність, конкурентоспроможність та формування внутрішніх ланцюгів доданої вартості.

Монорівнева структура ринку збуту у поєднанні з волатильністю світових цін вимагає реалізації стійкої стратегії, яка передбачає диверсифікацію доходів та зменшення залежності від зовнішніх шоків, як елементів продовольчої безпеки та економічної самодостатності.

Вразливість до кліматичних ризиків на тлі змін клімату та зростання частоти посух вимагає екологічно адаптивного підходу та стійкої стратегії, що забезпечать захист природних ресурсів, підвищення адаптивності сільського господарства, а також довготривалу стабільність аграрного виробництва у рамках сталого розвитку.

Таким чином, реалізація окреслених стратегічних напрямів формує основу для переходу до інклюзивної та ресурсоефективної моделі аграрного розвитку, в якій принципи стійкості, сталості, інноваційності та циркулярності визначають логіку управлінських рішень і національної аграрної політики.

Упровадження зазначених стратегій сприятиме:

- підвищенню конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- забезпеченню прибутковості та економічної життєздатності сільгоспвиробництва;
- досягненню стійкості до внутрішніх і зовнішніх викликів, зокрема, кліматичних і геополітичних;
- переходу до сталого та ресурсоефективного розвитку через принципи циркулярної економіки;
- створенню умов для інноваційного оновлення галузі з урахуванням глобальних трендів.

Висновки. Таким чином, стратегічне управління розвитком галузі рослинництва в Україні повинно будуватися на основі гармонійного поєднання інноваційності, екологічної відповідальності, економічної ефективності, конкурентоспроможності та принципів циркулярної економіки. Лише за умови системного підходу, що включає інституційну підтримку, розвиток науково-дослідної

бази, сприятливе регуляторне середовище та фінансові інструменти стимулювання інновацій, можливо досягти цілей сталого розвитку. При цьому особлива увага має бути зосереджена на формуванні нової культури агро-виробництва, що спирається на знання, відповідальність, ефективність та інтегрованість у глобальні ланцюги вартості.

Відповідно, галузь рослинництва в Україні має всі передумови для динамічного і збалансованого зростання, що базується на стратегічному баченні, інноваційних рішеннях, стійких екологічних практиках і орієнтації на високу додану вартість. Їх реалізація дозволить не лише підвищити продуктивність та експортний потенціал, але й забезпечити довгострокову екологічну та соціальну рівновагу, підвищити якість життя сільського населення й утвердити Україну як важливого та відповідального гравця на глобальному аграрному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Зварич І. Я. Глобальна циркулярна економіка: «Економіка ковбоїв» VS «Економіка космічного корабля»: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 337 с.
2. Гурочкіна В. В., Будзинська М. С. Циркулярна економіка: українські реалії та можливості для промислових підприємств. *Економічний вісник*. 2020. Вип. 5. С. 52-64. DOI: 10.33244/2617-5932.5.2020.52-64.
3. Dovgal O., Potryvaieva N., Bilichenko O., Kuzoma V., Borko T. Agricultural sector circular economy development: Agroecological approach. *Ekonomika APK*. 2024. Vol. 31, No. 4. P. 10-22. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/4.2024.10>.
4. Ковальова О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 231-236.
5. Індикатори оцінювання впливу науки, технологій, інновацій на досягнення ЦСР: колективна монографія. Т. В. Писаренко, Т. К. Кваша, С. В. Мариніна та ін. Київ: УкрІНТЕІ, 2024. 151 с.
6. Замлинський В. А. Циркулярна економіка та продовольча безпека в контексті формування стійкої харчової екосистеми підприємств АПК. *Економіка харчової промисловості*. 2025. Т. 17. № 1. С. 41-47. DOI: 10.15673/fie.v17i1.3102.
7. Кифяк В. І., Олійник О. Б. Інтеграція принципів циркулярної економіки в сталий розвиток бізнес-моделей аграрного сектору в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2025. Вип. 197. С. 38-45. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.38-45>.
8. Усата Н. Концептуальні основи циркулярної економіки в сільському господарстві. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. Вип. 4. С. 153-163. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-153-163>.
9. Савченко В., Кононенко Л., Карнаушенко А. Циркулярна економіка в умовах формування суспільства 5.0. *Таврійський науковий вісник*. 2023. Вип. 16. С. 166-174. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22>.
10. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.06.2025).
11. Lomovskykh L., Filimonov Yu., Antoshchenkova V., Hlyan T. Economic Development of Crop Production

- in Ukraine. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. No. 3. P. 161-172. DOI: 10.69803/3083-6034-2024-3-161
12. Марченко М. В. Тенденції розвитку аграрного сектору в контексті інноваційних зрушень. *Вчені записки*. 2023. Т. 30. № 1. С. 80-92. DOI: 10.33111/vz_kneu.31.23.01.08.054.060.
 13. Москаленко О. В., Сагачко Ю. М., Єфремова Н. О., Козлов Р. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств в умовах діджиталізації на основі впливу чинників макросередовища. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 1. С. 71-75. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-12>.
 14. Отенко І. П., Ломовських Л. О., Пархоменко Н. О., Єфремова Н. О. Сучасні тенденції розвитку економіки сільського господарства України. *Вісник ХНАУ*. Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 91-105. DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-91.
 15. Солоп А. Аграрний сектор України: сучасні виклики та можливості. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2024. Вип. 20. С. 147-158. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.17>
- REFERENCES:**
1. Zvarych, I. Ya. (2019). *Hlobalna tsyrkuliarna ekonomika: «Ekonomika kovboiv» VS «Ekonomika kosmichnoho korablia»* [Global Circular Economy: "Cowboy Economy" VS "Spaceship Economy"]. Ternopil: TNEU, 337 [in Ukrainian].
 2. Hurochkina, V. V., & Budzynska M. S. (2020). Tsykuliarna ekonomika: ukrainski realii ta mozhlyvosti dlia promyslovykh pidpriemstv [Circular Economy: Ukrainian Realities and Opportunities for Industrial Enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk*, 5, 52-64. DOI 10.33244/2617-5932.5.2020.52-64 [in Ukrainian].
 3. Dovgal, O., Potryvaieva, N., Bilichenko, O., Kuzoma, V., & Borko, T. (2024). Agricultural sector circular economy development: Agroecological approach. *Ekonomika APK*, 31(4), 10-22. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/4.2024.10>.
 4. Kovalova, O. V. (2019). Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnosti vyrobnycho-komertsiiinoi diialnosti subiektiv ahrarnoho pidpriemnytstva [Strategic Management of the Competitiveness of Production and Commercial Activities of Agricultural Enterprises]. *Infrastruktura rynku*, 29, 231-236 [in Ukrainian].
 5. Pysarenko, T.V., Kvasha, T.K., & Marynina, S.V. et al. (2024). *Indykatory otsiniuvannia vplyvu nauky, tekhnologii, innovatsii na dosiahnennia TsSR* [Indicators for Assessing the Impact of Science, Technology, and Innovation on Achieving the SDGs]. Kyiv: UkrINTEI, 151 [in Ukrainian].
 6. Zamlinskyi, V.A. (2025). Tsykuliarna ekonomika ta prodovolcha bezpeka v konteksti formuvannia stiikoi kharchovoi ekosystemy pidpriemstv APK [Circular Economy and Food Security in the Context of Building a Sustainable Food Ecosystem of Agricultural Enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, 17(1), 41-47. DOI:10.15673/fie.v17i1.3102 [in Ukrainian].
 7. Kyfiak, V. I., & Oliynyk, O. B. (2025). Intehratsiia pryntsyviv tsyrkuliarnoi ekonomiky v stalyy rozvytok biznes-modelei ahrarnoho sektoru v umovakh tsyvrovizatsii [Integrating Circular Economy Principles into Sustainable Development of Business Models in the Agricultural Sector under Digitalization]. *Ekonomichnyi prostir*, 197, 38-45. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.38-45> [in Ukrainian].
 8. Usata, N. (2023). Kontseptualni osnovy tsyrkuliarnoi ekonomiky v silskomu hospodarstvi [Conceptual foundations of the circular economy in agriculture]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 4, 153-163. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-153-163> [in Ukrainian].
 9. Savchenko, V., Kononenko, L., & Karnaushenko, A. (2023). Tsykuliarna ekonomika v umovakh formuvannia suspilstva 5.0 [Circular Economy in the Context of Building Society 5.0]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk*, 16, 166-174. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22> [in Ukrainian].
 10. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
 11. Lomovskykh, L., Filimonov, Yu., Antoshchenkova, V., & Hlyan, T. (2024). Economic Development of Crop Production in Ukraine. *Zhurnal z menedzhmentu, ekonomiky ta tekhnologii*, 3, 161-172. DOI:10.69803/3083-6034-2024-3-161
 12. Marchenko, M. V. (2023). Tendentsii rozvytku ahrarnoho sektoru v konteksti innovatsiinykh zrushen [Trends in the Development of the Agricultural Sector in the Context of Innovative Shifts]. *Vcheni zapysky*, 30(1), 80-92. DOI 10.33111/vz_kneu.31.23.01.08.054.060 [in Ukrainian].
 13. Moskalenko, O.V., Sahachko, Yu.M., Yefremova, N.O., & Kozlov, R.V. (2025). Stratehichne upravlinnia marketynhovoio diialnistiu ahrarnykh pidpriemstv v umovakh didzhytalizatsii na osnovi vplyvu chynnykiv makroseredovyscha [Strategic Management of Marketing Activities of Agricultural Enterprises in the Context of Digitalization Based on the Influence of Macroenvironment Factors]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, 1, 71-75. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-12> [in Ukrainian].
 14. Otenko, I. P., Lomovskykh, L. O., Parkhomenko, N. O., & Yefremova, N. O. (2020). Suchasni tendentsii rozvytku ekonomiky silskoho hospodarstva Ukrainy [Modern Trends in the Development of Ukraine's Agricultural Economy]. *Visnyk KhNAU*, 2, 91-105. DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-91 [in Ukrainian].
 15. Solop, A. (2024). Ahrarnyi sektor Ukrainy: suchasni vyklyky ta mozhlyvosti [Agricultural Sector of Ukraine: Current Challenges and Opportunities]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk*, 20, 147-158. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.17> [in Ukrainian].
- Єфремова Н.О., Ши Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю і стійкістю галузі рослинництва на засадах інноваційності, сталості та циркулярної економіки**
- Мета.** Обґрунтування стратегічних підходів до управління розвитком галузі рослинництва України з урахуванням принципів сталого розвитку, інноваційності та циркулярної економіки задля підвищення її конкуренто-спроможності та стійкості в умовах глобальних і національних викликів. **Методи.** Застосовано методи

SWOT-аналізу, структурно-логічного аналізу, порівняльного аналізу та узагальнення. Для виявлення потенціалу галузі та загроз її розвитку використано елементи стратегічного планування, оцінено вплив зовнішнього середовища. **Результати.** У статті розглядаються стратегічні підходи до управління конкурентоспроможністю та стійкістю галузі рослинництва України в контексті сучасних глобальних викликів. Особлива увага приділяється впливу кліматичних змін, енергетичної нестабільності, військових дій, логістичних обмежень та глобалізаційних процесів на функціонування аграрного сектору. Обґрунтовано необхідність переосмислення існуючих управлінських моделей і переходу до інтегрованих стратегій сталого розвитку, які базуються на принципах інноваційності, екологічної безпеки, ресурсоефективності та циркулярної економіки. Проведено ґрунтовний SWOT-аналіз галузі рослинництва України, що дозволив виявити внутрішні сильні й слабкі сторони галузі, а також зовнішні можливості й загрози, зокрема в умовах повоєнного відновлення економіки. Запропоновано комплекс стратегічних напрямів модернізації управлінських процесів, серед яких: впровадження цифрових технологій, активізація екологізації виробництва, підвищення рівня технологічної інноваційності, диверсифікація продукції. **Висновки.** Отже, ефективне стратегічне управління рослинництвом в Україні має спиратися на інновації, сталий розвиток і циркулярну економіку, що відкриває перспективи не лише для економічного зростання, а й для зміцнення позицій України на світовому аграрному ринку.

Ключові слова: стратегічне планування, глобальні умови, продовольча безпека, прибутковість, економічна ефективність, ризики, зернові, соняшник.

Yefremova N.O., Shi L. Strategic Management of Competitiveness and Resilience in the Crop Production Sector Based on Innovation, Sustainability, and Circular Economy Principles

Purpose. The aim is to justify strategic approaches to managing the development of Ukraine's crop production sector, taking into account the principles of sustainable development, innovation, and circular economy, in order to enhance its competitiveness and resilience in the face of global and national challenges. **Methods.** The study applies SWOT analysis, structural-logical analysis, comparative analysis, and generalization. Elements of strategic planning are used to identify the sector's potential and threats to its development, and the impact of the external environment is assessed. **Results.** The article explores strategic approaches to managing the competitiveness and resilience of Ukraine's crop production sector in the context of current global challenges. Special attention is paid to the impact of climate change, energy instability, armed conflict, logistical constraints, and globalization on the functioning of the agricultural sector. The necessity of rethinking existing management models and transitioning to integrated sustainable development strategies is substantiated. These strategies are based on innovation, ecological safety, resource efficiency, and circular economy principles. A comprehensive SWOT analysis of Ukraine's crop production sector was conducted, identifying the sector's internal strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats, particularly in the context of post-war economic recovery. A set of strategic directions for modernizing management processes is proposed, including the implementation of digital technologies, the promotion of production ecologization, increased technological innovation, and product diversification. **Conclusions.** Effective strategic management of Ukraine's crop production sector should be based on innovation, sustainable development, and circular economy principles. This approach offers prospects not only for economic growth but also for strengthening Ukraine's position in the global agricultural market.

Key words: strategic planning, global conditions, food security, profitability, economic efficiency, risks, grain crops, sunflower.