

ДРАМАРЕЦЬКА Кристина Павлівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, <https://orcid.org/0000-0002-9886-1663>
ГОРИСЛАВСЬКИЙ Євген Олександрович, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії, кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, <https://orcid.org/0009-0006-8395-680X>

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ

Драмарецька К. П., Гориславський Є. О. *Управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів.*

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних і практичних аспектів управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів як ключового напрямку підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності. У дослідженні використано системний, аналітичний, порівняльний і структурно-аналітичний методи, а також статистичні підходи до оцінки динаміки виробництва основних видів сільськогосподарської продукції за 2020–2024 рр. та виявлення взаємозв'язку між масштабами землекористування, ресурсним потенціалом і рівнем розвитку сільськогосподарських підприємств. Результати свідчать про суттєву диференціацію сільськогосподарських суб'єктів за розмірами угідь і рівнем доступу до ресурсів, переважаючих великих підприємств у структурі землекористування, а також зниження виробництва більшості видів продукції рослинництва і тваринництва. У статті наведено зміст категорій «розвиток підприємства», «стратегія розвитку» та «модернізація виробничих процесів», що дозволило сформулювати методологічне підґрунтя для використання системного підходу до управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Запропоновано послідовність етапів формування стратегії розвитку сільськогосподарських суб'єктів господарювання, спрямованої на досягнення сталого зростання, адаптацію до змін зовнішнього середовища та реалізацію інноваційного потенціалу. Наукова новизна полягає в узагальненні підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств з урахуванням необхідності модернізації виробничих процесів і в уточненні логічної послідовності етапів формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Практична значущість результатів дослідження полягає у можливості застосування запропонованого підходу під час розроблення стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств різних масштабів, удосконалення системи управління, підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження технологічних інновацій. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою механізмів підтримки інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: розвиток, управління розвитком, сільськогосподарське підприємство, модернізація, виробничі процеси, стратегія розвитку, потенціал.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасний стан аграрного сектору України характеризується складними умовами функціонування, що зумовлені впливом воєнних дій, нестабільністю економічного середовища, обмеженістю ресурсів та зниженням ефективності виробництва. Традиційні підходи до управління розвитком сільськогосподарських підприємств уже не забезпечують належного рівня їх конкурентоспроможності, адаптивності та технологічної гнучкості. За таких умов особливої актуальності набуває пошук дієвих управлінських механізмів, здатних забезпечити стає функціонування підприємств на засадах модернізації виробничих процесів. Питання полягає у недостатній розробленості теоретико-методичних засад управління розвитком сільськогосподарських підприємств із урахуванням необхідності технологічного оновлення, впровадження інновацій і підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, що обумовлює потребу у формуванні сучасних стратегічних підходів до їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління розвитком сільськогосподарських підприємств посідають важливе місце в сучасній науці. У працях таких учених, як С. М. Василюга [1]; О. Заїка, В. Ткаченко [6]; Н. В. Коваленко [7]; Л. В. Олійник, А. П. Кузнецова [9]; А. С. Полянська, Г. Р. Кісь [10] та інших, розглянуто теоретико-методичні основи формування стратегій розвитку підприємств, підходи до підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища. Значну увагу науковці приділяють проблемам модернізації виробничих процесів як ключового чинника розвитку підприємств. Зокрема, у працях В. В. Россохи та М. Й. Маліка [11] модернізацію розглянуто як послідовний процес технологічного оновлення, який спрямований на підвищення продуктивності, ефективності використання ресурсів та впровадження інновацій. Дослідження М. Сахацького, Г. Запші, Г. Дідура, І. Ключан [12] акцентують увагу на інституційних перетвореннях у сфері аграрного виробництва, що створюють нові можливості для розвитку підприємств на інноваційних засадах.

Попри значну кількість наукових напрацювань, потребує подальшого обґрунтування системний підхід до формування стратегії розвитку саме сільськогосподарських підприємств, який враховує галузеву

специфіку, технологічні особливості виробництва та необхідність модернізації виробничих процесів. Це зумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на розробку ефективних управлінських механізмів, що забезпечують стійкий розвиток сільськогосподарських суб'єктів господарювання в умовах динамічних трансформацій економічного середовища.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичне визначення підходів до управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів як ключового чинника підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток підприємства є складним процесом, що відображає якісні зміни у його діяльності та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для ефективного управління розвитком важливо визначити його сутність, складові та закономірності, що дозволяють забезпечити поступальний рух підприємства до стратегічних цілей. О. А. Сидоров, Н. О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А. Є. Фоменко притримуються думки, що управління розвитком слід розуміти як процес управління потенційною якістю системи, що передбачає її цілеспрямоване вдосконалення. Розвиток відображає рух уперед, формування нових властивостей і структурних характеристик об'єкта, що забезпечують його поліпшення, удосконалення та прогрес. На відміну від звичайних змін, розвиток пов'язаний із зростанням і розширенням можливостей системи, а не зі скороченням чи регресом. Щодо організації, то розвиток слід розуміти як стійкі, цілеспрямовані зміни напряму діяльності, виконуваних функцій, організаційної структури, рівня ефективності та якості роботи, що відображають процес реалізації стратегічних змін [13, с. 190]. Водночас О. М. Криворучко, В. Г. Шинкаренко, О. О. Гетьман наголошують, що не кожна новація або зміна обов'язково веде до позитивного результату, адже не все нове є прогресивним. Прогресивним можна вважати лише те, що є ефективним, незалежно від часу його появи. Іноді зміни впливають на якість чи результативність діяльності, але основні принципи роботи підприємства залишаються незмінними, тобто зміни відбулися, а розвитку немає. Справжній розвиток має місце тоді, коли система

¹Національний університет біоресурсів і природокористування України

набуває нових інтегративних властивостей – таких, яких раніше в ній не було [8, с. 17].

Погоджуємося з висновком Н. В. Коваленко, що при наявності різних наукових підходів до трактування категорії «розвиток підприємства», можна виокремити спільні риси цього процесу, зокрема: наявність кількісних і якісних змін, перехід підприємства з одного стану в інший, здатність до адаптації під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, а також досягнення якісного результату у вигляді підвищення його потенціалу [7, с. 101]. Вважаємо, що «розвиток як економічна категорія стосовно підприємства – це кількісні, якісні, функціональні та системні перетворення підприємства, які адаптивні до впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ з метою забезпечення його ефективнішої діяльності в стратегічній перспективі» [2, с. 193].

У контексті дослідження доцільно розглянути зміст поняття «стратегія», оскільки саме стратегія визначає довгострокові орієнтири та пріоритети розвитку підприємства, а управління розвитком забезпечує їх реалізацію через узгоджену систему управлінських дій, спрямованих на стале зростання суб'єкта господарювання.

Поняття «стратегія» почало використовуватися в управлінській термінології у 1950-х роках, коли зростає актуальність своєчасного реагування організації на зміни у зовнішньому середовищі. Первісно цей термін вживався виключно у військовій сфері та трактувався як «наука і мистецтво ведення бойових дій». У період становлення управлінської науки чимало дослідників і керівників підприємств скептично оцінювали практичну цінність цього поняття, адже, на їхню думку, американська промисловість протягом тривалого часу успішно функціонувала без застосування формалізованих стратегічних підходів. Науковці вважають: «стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей. Стратегію вирізняють довгостроковість та впровадження інновацій. Основне завдання, яке вирішує стратегія діяльності фірми – забезпечення впровадження інновацій та змін в організації шляхом розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та передбачення майбутніх змін у діяльності» [4, с. 23]. Група вчених наводять таке визначення: «стратегія організації – це генеральний план дій, що визначає пріоритети стратегічних завдань, ресурси та послідовність кроків із досягнення стратегічних цілей» [13, с. 137].

А. С. Полянська, Г. Р. Кісь зазначають, що досить часто поняття «розвиток» ототожнюють із поняттям «стратегія», однак між ними існує суттєва різниця. Стратегія відображає напрям, форму та програму розвитку, тобто його керуванню складову, тоді як розвиток охоплює будь-яке якісне зростання, що може бути результатом як управлінських впливів, так і природних закономірних процесів, не завжди узгоджених з управлінням. Стратегія визначає досягнення певного рівня розвитку у конкретний часовий період для певного суб'єкта господарювання, тоді як розвиток є безперервним процесом змін, який втілюється через послідовність стратегій і характеризує стан організації з позиції її потенціалу [10, с. 12].

Тобто, стратегія підприємства – це план, спрямований на реалізацію стратегічних цілей, який визначає пріоритети завдань, напрями розвитку та ефективне використання потенціалу підприємства, поєднуючи заплановані рішення з гнучкістю та здатністю реагувати на зміни зовнішнього середовища. Вважаємо, що загальна стратегія підприємства окреслює напрями його функціонування та забезпечує узгодженість управлінських рішень. Проте в умовах сучасного ринку особливого значення набуває стратегія розвитку підприємства, яка конкретизує загальні цілі, орієнтуючи управління

на вдосконалення виробничих процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та інноваційне оновлення виробництва. С. М. Василюга вважає, що «стратегію розвитку слід розглядати як метастратегію суб'єкта господарювання, суть якої полягає в описі його поведінки на рівні динамічного процесу зміни стратегій і яка дозволяє забезпечити ефективність діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів і швидко змінюватися в умовах зовнішнього середовища» [1, с. 124].

Виявлення суті понять «розвиток підприємства» та «стратегія розвитку» створює методологічне підґрунтя для дослідження процесу управління розвитком підприємства, який забезпечує цілеспрямований характер змін і реалізацію потенціалу підприємства в динамічному середовищі. О. Заїка, В. Ткаченко зазначають: «процес управління розвитком підприємства є сукупністю цілеспрямованих і систематичних впливів на всі напрями діяльності підприємства з метою підвищення рівня ефективності і якості діяльності для досягнення поставлених цілей» [6]. Вважаємо, що «управління розвитком підприємства – це безперервний процес, спрямований на вдосконалення, розширення і раціональне використання його потенціалу для досягнення визначених цілей в умовах постійних змін» [5, с. 194].

Сільськогосподарські підприємства є специфічними суб'єктами господарювання, діяльність яких характеризується залежністю від природно-кліматичних умов, сезонністю виробництва, біологічними особливостями вирощуваних культур і тварин, а також тривалим виробничим циклом. Управління їх розвитком відбувається в умовах підвищеного рівня ризику та невизначеності, що зумовлює необхідність особливого підходу до формування стратегічних рішень.

Сучасний стан аграрного сектору вимагає пошуку новітніх управлінських підходів, здатних забезпечити стійкий розвиток сільськогосподарських підприємств. В умовах технологічних змін, ресурсних обмежень і зростання вимог до якості продукції при управлінні розвитком підприємства особливого значення набувають напрями, які пов'язані з удосконаленням виробничих процесів. Розгляд цього питання дозволяє виявити потенціал у підвищенні конкурентоспроможності, зниженні витрат і забезпеченні сталого функціонування сільськогосподарських підприємств.

В. В. Россоха, М. Й. Малік вказують, що модернізація (франц. *moderniser* новітній, сучасний) сільськогосподарських підприємств, що ґрунтується на технологічному оновленні, передбачає реалізацію комплексу заходів, послідовність і пріоритетність яких визначаються стратегічними цілями розвитку у матеріально-технічній, організаційно-технологічній, управлінській, маркетинговій, фінансовій та інших сферах господарської діяльності [11, с. 76]. Погоджуємося з думкою науковців, що модернізація є економічною категорією, що відображає процеси соціально-економічних змін на різних рівнях – від мікроекономічного до макроекономічного. Вона охоплює як технічні й технологічні аспекти виробничо-господарської діяльності, так і перехід економічних суб'єктів на новий, якісно вищий етап розвитку. Модернізація є невід'ємною складовою еволюції господарських систем, секторів економіки, націй і людської цивілізації загалом та слугує природним механізмом поступального розвитку, що забезпечується вдосконаленням виробничо-господарської діяльності на основі техніко-технологічного прогресу та впровадження інноваційних рішень. У результаті цього досягається економічне зростання, підвищується рівень і якість життя населення [12, с. 601].

Для аналізу управління розвитком сільськогосподарських підприємств на засадах модернізації виробничих процесів важливим є аналіз структури землекористування, оскільки розмір і концентрація угідь безпосередньо впливають на можливості впровадження технологічних інновацій, ефективність управління

ресурсами та рівень розвитку підприємств. У цьому контексті доцільно розглянути розподіл сільськогосподарських суб'єктів за площею угідь, що дає змогу виявити домінуючі групи землекористувачів і визначити напрями подальшої модернізації виробничих процесів. У табл. 1 наведені дані, що демонструють особливості формування структури землекористування в сільськогосподарських підприємствах та дозволяють простежити взаємозв'язок між масштабами їх діяльності та потенціалом для розвитку.

Розподіл суб'єктів господарювання за розмірами сільськогосподарських угідь у 2025 р. свідчить про суттєву диференціацію землекористування в аграрному секторі. Загалом у вибірці налічується 30 201 суб'єкт, у користуванні яких перебуває приблизно 17,84 млн га сільськогосподарських угідь. Найбільша частка земель зосереджена у підприємствах із площами від 1000,01 до 5000,00 га – майже 8,55 млн га, що становить близько 48% від загальної площі. Ще 25,74% припадає на господарства з площею понад 5000,00 га. Це свідчить про високий рівень концентрації виробничих ресурсів у великих сільськогосподарських підприємствах, які мають ширші можливості для впровадження інноваційних технологій, автоматизації виробництва та оптимізації управлінських процесів. Водночас суб'єкти, у користуванні яких перебували сільськогосподарські угіддя площею до 50 га, становили приблизно 32% від їх загальної кількості, проте на них припадало лише близько 1,5% загальної площі таких угідь. Така диспропорція демонструє обмеженість їх ресурсного потенціалу та складність упровадження сучасних технологічних рішень без зовнішньої підтримки.

Таблиця 1

Групування суб'єктів господарювання за площею сільськогосподарських угідь, яка була у власності та користуванні, 2025 р.

Суб'єкти господарювання за площею сільськогосподарських угідь	Суб'єкти господарювання, одиниць	Площа угідь, га	% до загальної площі угідь, га
Суб'єкти, що мали сільськогосподарські угіддя, всього	30 201	17 838 935,64	100,00
з них			
до 5,00 га	280	1 086,18	0,01
5,01 – 10,00 га	1 019	7 900,51	0,04
10,01 – 20,00 га	1 886	29 369,73	0,16
20,01 – 50,00 га	6 395	234 735,27	1,32
50,01 – 100,00 га	4 517	327 186,26	1,83
100,01 – 500,00 га	8 609	2 013 586,44	11,29
500,01 – 1000,00 га	2 925	2 086 519,36	11,70
1000,01 – 5000,00 га	4 082	8 547 294,73	47,91
більше 5000,00 га	488	4 591 257,16	25,74

Джерело: [3].

Науковці зазначають, що розвиток агропродовольчого сектору набуває особливого значення в контексті забезпечення продовольчої безпеки на засадах інклюзивності. Реалізація цього завдання передбачає активізацію зростання суб'єктів малого та середнього підприємництва, які виступають ключовими чинниками формування ринку праці та зміцнення національної економіки, а також забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції [15, с. 568]. Водночас модернізація виробничих процесів у сільському господарстві значною мірою залежить від розміру підприємства. Великі сільськогосподарські підприємства є рушійною силою розвитку галузі, тоді як малим господарствам доцільно спрямовувати зусилля на кооперацію, використання цифрових інструментів управління та інтеграцію у виробничо-збутові ланцюги.

Динаміка обсягів виробництва сільськогосподарських культур є важливим індикатором ефективності функціонування підприємств та результативності управління їх розвитком. Динаміка обсягу виробництва (валового збору) основних сільськогосподарських культур протягом 2020–2024 рр. наведена в табл. 2.

Виявлено переважно спадну тенденцію виробництва основних сільськогосподарських культур протягом 2020–2024 рр., що зумовлено поєднанням природно-кліматичних, економічних, технологічних і політичних чинників. Обсяг виробництва зернових і зернобобових культур скоротився з 15 392 тис. т у 2020 р. до 11 139 тис. т у 2024 р. (на 4 253 тис. т). Виробництво соняшнику зменшилося з 6 457 тис. т до 5 220 тис. т (на 1 437 тис. т), що може бути наслідком скорочення площ вирощування та нестабільності ринкової кон'юнктури. Водночас виробництво цукрових буряків продемонструвало позитивну динаміку і зросло на 34 тис. т за аналізований період, що свідчить про поступове відновлення галузі та вдосконалення організаційно-технологічних підходів у виробництві. Дані за 2024 р. таких культур як картопля, культури овочеві, культури плодові та ягідні наведено за категорією «підприємства», тому їх аналіз відображає тенденції промислового виробництва, а не повну картину ринку. Оцінки показників за категорією «господарства населення» не наведено через їх недостатню якість у зв'язку з відсутністю необхідних для розрахунків джерел статистичної інформації та адміністративних даних. Водночас навіть ці обмежені показники демонструють зниження обсягів порівняно з початковим періодом, що свідчить про потребу в удосконаленні управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності та адаптації до ринкових викликів. Результати аналізу свідчать про зниження виробництва більшості основних культур, що вимагає переорієнтації управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів. Зокрема, запровадження інноваційних агротехнологій, автоматизованих систем моніторингу, раціонального управління посівними площами та цифровізації управлінських рішень, що можуть стати передумовами підвищення стійкості виробництва сільськогосподарськими суб'єктами господарювання в сучасних умовах.

Таблиця 2

Динаміка обсягу виробництва (валового збору) основних сільськогосподарських культур тис. т, 2020–2024 рр.

Сільськогосподарські культури	Роки					2024 р. +/- до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
культури зернові та зернобобові	15 392	15 995	12 171	10 985	11 139	-4 253
буряк цукровий фабричний	220	227	184	250	254	34
соняшник	6 457	6 622	5 293	5 220	5 020	-1 437
картопля	1 325	1 283	1 208	1 210	15	-
культури овочеві	464	460	378	397	28	-
культури плодові та ягідні	219	217	193	187	41	-

Джерело: [3].

Ефективне управління розвитком сільськогосподарських підприємств неможливе без постійного моніторингу результатів виробничої діяльності, зокрема динаміки основних видів продукції тваринництва (табл. 3). Виявлена загальна тенденція до скорочення обсягів виробництва основних видів продукції тваринництва протягом 2020–2024 рр. Виробництво м'яса у забійній масі у 2024 р. становило 2353,0 тис. т, що на 124,5 тис. т (5,0%) менше, ніж у 2020 р. Хоча у 2022–2023 рр. спостерігалось зниження виробництва, у 2024 р. відбулося часткове відновлення, що може бути результатом адаптації галузі до воєнних умов і відновлення виробничих потужностей. Найбільше зниження за аналізований період зафіксовано у виробництві яєць – на 4 569,3 млн шт. або майже на 28,3%. Значним є також спад виробництва молока – на 2 017,2 тис. т (21,8%), що пов'язано зі скороченням поголів'я корів та зменшенням рентабельності молочного скотарства. Найменші обсяги спостерігаються у виробництві вовни, яке у 2024 р. порівняно з 2020 р.

зменшилось на 454 т (28,9%), що свідчить про скорочення вівчарства як малорентабельної галузі. Загалом, тваринницька галузь демонструє стійку тенденцію до зниження обсягів виробництва, що зумовлено комплексом чинників: зменшенням поголів'я худоби, підвищенням витрат на корми та енергоресурси, руйнуванням виробничої інфраструктури у результаті воєнних дій та зниженням платоспроможного попиту населення.

Таблиця 3

Динаміка виробництва основних видів продукції тваринництва, 2020-2024 рр.

Види продукції тваринництва	Роки					2024 р. +/- до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
м'ясо (у забійній масі), тис. т	2 477,5	2 438,3	2 206,7	2 239,5	2 353,0	-124,5
молоко, тис. т	9 263,6	8 713,9	7 767,7	7 430,4	7 246,4	-2017,2
яйця, млн шт.	16 167,2	14 071,3	11 921,8	11 379,4	11 597,9	-4569,3
вовна, т	1 573	1 497	1 237	1 187	1 119	-454

Джерело: [3].

Розділяємо думку, що метою управління розвитком сільськогосподарських підприємств є забезпечення

ефективності їх діяльності в складних умовах середовища (прогнозування якого є досить складним процесом) у довгостроковій перспективі як безперервного процесу якісних змін. Алгоритм такого типу управління базується на інструментах стратегічного менеджменту. Це дозволяє приймати управлінські рішення щодо вибору та формування ефективних стратегій розвитку на основі глибокого аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища [14, с. 140]. Унікальність сільськогосподарських підприємств полягає в поєднанні економічних, екологічних і соціальних складових, що робить процес стратегічного планування більш комплексним. Саме тому формування стратегії їх розвитку визначається не лише галузевою належністю, динамікою виробничо-економічних показників і рівнем потенціалу, але й конкурентним становищем на ринку, поведінкою споживачів і здатністю адаптуватися до змін природного та економічного середовищ. Основні етапи формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів наведені на рис. 1.

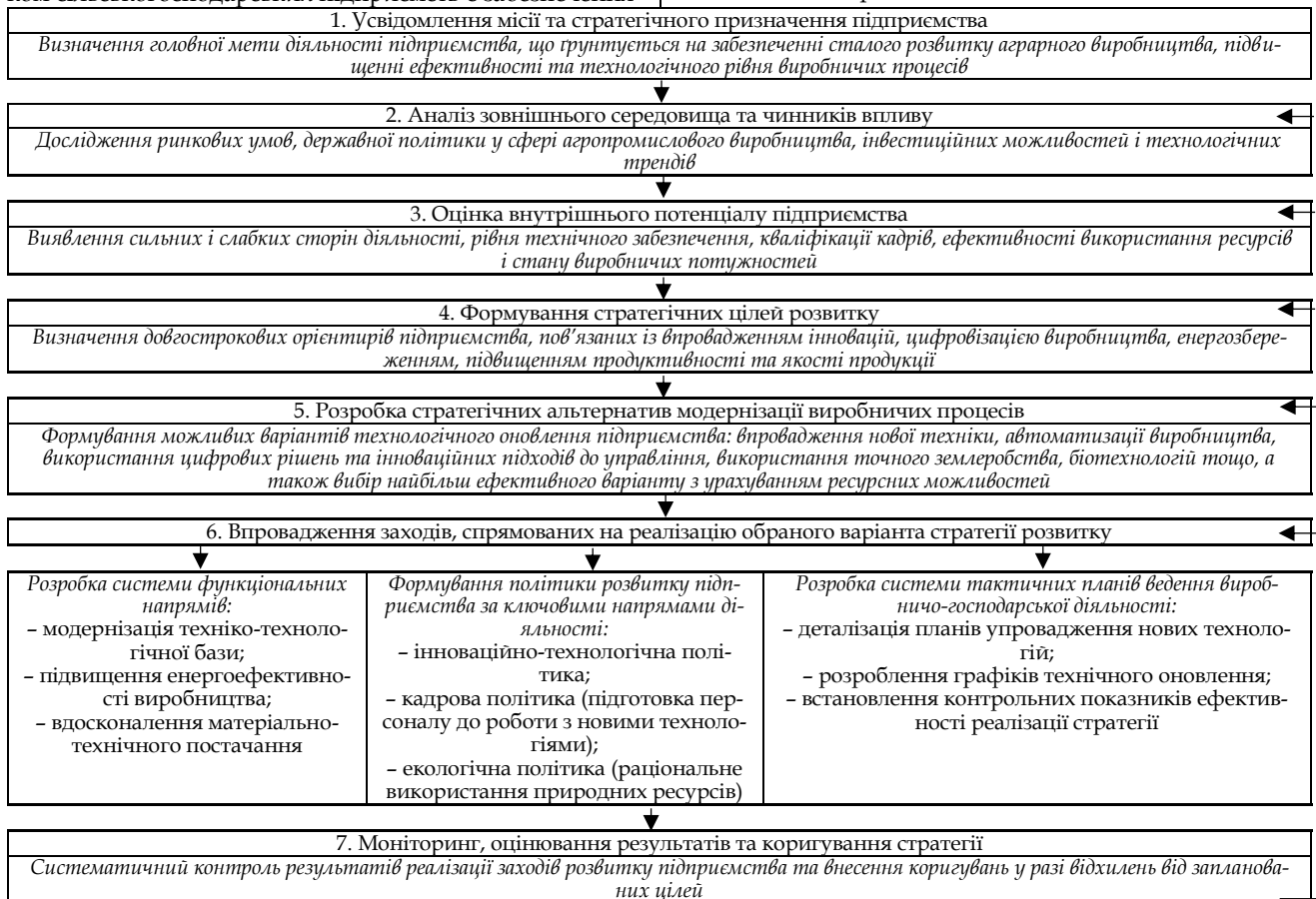


Рис. 1. Основні етапи формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів. Джерело: розроблено за [9, с. 123].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Етапи управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів відображають логічну послідовність дій, що забезпечують цілісність стратегічного управління. Їх реалізація спрямована на формування та впровадження ефективної стратегії розвитку, орієнтованої на

інноваційність, технологічне оновлення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва. Такий підхід створює умови для підвищення ефективності управління розвитком сільськогосподарських підприємств, забезпечуючи їхню стійкість, гнучкість і здатність до безперервного вдосконалення.

Література.

1. **Василига С. М.** Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економічна наука. Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 121-125. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf.
 2. **Гориславський Є. О., Драмарецька К. П.** Суть поняття «розвиток підприємства» як економічної категорії. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУИКТ, 3 січня 2025 року. Київ, 2025. С. 190-193. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf.
 3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
 4. **Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П.** Стратегічне управління : навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/L_1233_45082245.pdf.

5. Драмарецька К. П., Гориславський Є. О. Управління розвитком сільськогосподарських підприємств в умовах змін. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. №1. С. 193-197. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-32>.
6. Заїка О., Ткаченко В. Управління розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55>.
7. 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>.
8. Кривошурко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf
9. Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 118-126. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>.
10. Полянська А. С., Кіс Г. Р. Управління розвитком організації: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021. 192 с. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-10/KL-URO.pdf>.
11. Россоха В. В., Малик М. Й. Модернізація технологій виробництва сільськогосподарських підприємств: методологічний підхід. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2019. Вип. XIV. С. 76-81. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/df4bb01c-ad52-44af-93fd-c76dd06f8a2c/content>.
12. Сахацький М, Запша Г., Сахацький М., Дідур Г., Ключан І. Модернізація виробничо-господарської діяльності підприємств і фермерських господарств аграрного сектору в умовах інституційних трансформацій. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Вип.5(40), С. 596-608. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v5i40.245250>.
13. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент: підручник. Дніпро: Арт-Прес, 2024. 352 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392>.
14. Балановська Т., Михайличенко М. ., Голик В. ., Драмарецька К., Троян А. Управління розвитком сільськогосподарських підприємств. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Том 3, № 38. С. 134-143. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v3i38.237434>.
15. Shynkaruk L., Dielini M., Vlasenko T., Svyrydenko D., Nitsenko V., Kondratyev Y., Sali I. Food Security and the Agri-Food Sector of Ukraine: an Inclusive Approach. *Rocznik Ochrona Środowiska*. 2025. vol. 27, pp. 553-570. DOI: <https://doi.org/10.54740/ros.2025.045>.

References.

1. Vasylyha, S. M. (2020). «Poniattia stratehii rozvytku pidpryiemstva». *Ekonomiczna nauka. Ekonomika ta derzhava*. No. 1, pp. 121-125. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf.
2. Horyslavskiy, Ye. O. & Dramaretska, K. P. (2025). «Sut poniattia "rozvytok pidpryiemstva" yak ekonomichnoi katehorii». *Pidpryiemnytska, torhovelna, birzhova diialnist: tendentsii, problemy ta perspektyvy rozvytku. Materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. Kyiv, pp. 190-193. Available at: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V. & Artemenko, L. P. (2011). *Stratehichne upravlinnia*. 2nd ed. Tsentр uchbovoi literatury. Kyiv. Ukraine. Available at: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1233_45082245.pdf.
5. Dramaretska, K. P. & Horyslavskiy, Ye. O. (2025). «Upravlinnia rozvytkom silskohospodarskykh pidpryiemstv v umovakh zmin». *Ukrainskyy zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 10, No. 1, pp. 193-197. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-32>.
6. Zaika, O. & Tkachenko, V. (2022). «Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva». *Ekonomika ta suspilstvo*. No. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55>.
7. Kovalenko, N. V. (2019). «Systema upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva ta yii skladnyky». *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. Issue 4 (72), pp. 98-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-15>.
8. Kryvoruchko, O. M., Shynkarenko, V. H. & Hetman, O. O. (2024). *Stratehichne upravlinnia*. FOP Panov A. M. Kharkiv. Ukraine. Available at: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf.
9. Oliyinyk, L. V. & Kuznietsova, A. P. (2018). «Metodolohichni zasady formuvannya stratehii rozvytku pidpryiemstva». *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. No. 3 (31), pp. 118-126. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>.
10. Polianska, A. S. & Kis, H. R. (2021). *Upravlinnia rozvytkom orhanizatsii*. IFNTUNG. Ivano-Frankivsk. Ukraine. Available at: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-10/KL-URO.pdf>.
11. Rossokha, V. V. & Malik, M. Y. (2019). «Modernizatsiia tekhnolohii vyrobnytstva silskohospodarskykh pidpryiemstv: metodolohichni pidkhid». *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Ekonomika*. Issue XIV, pp. 76-81. Available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/df4bb01c-ad52-44af-93fd-c76dd06f8a2c/content>.
12. Sakhatskiy, M., Zapsa, H., Sakhatskiy, M., Didur, H. & Klochan, I. (2021). «Modernizatsiia vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti pidpryiemstv i fermerskykh hospodarstv ahrarynoho sektoru v umovakh instytutsiinykh transformatsii». *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Issue 5 (40), pp. 596-608. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v5i40.245250>.
13. Sydorov, O. A., Fisuhenko, N. O., Alohynna, T. V. & Fomenko, A. Ye. (2024). *Stratehichniy menedzhment*. Art-Pris. Dnipro. Ukraine. Available at: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392>.
14. Balanovska, T., Mykhailichenko, M., Holik, V., Dramaretska, K. & Troian, A. (2021). «Upravlinnia rozvytkom silskohospodarskykh pidpryiemstv». *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Vol. 3, No. 38, pp. 134-143. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v3i38.237434>.
15. Shynkaruk L., Dielini M., Vlasenko T., Svyrydenko D., Nitsenko V., Kondratyev Y. & Sali I. (2025). Food Security and the Agri-Food Sector of Ukraine: an Inclusive Approach. *Rocznik Ochrona Środowiska*. Vol. 27, pp. 553-570. DOI: <https://doi.org/10.54740/ros.2025.045>.

Abstract.

Dramaretska K., Horyslavskiy Ye. Management of the development of agricultural enterprises based on the modernization of production processes.

The purpose of the article is to substantiate the theoretical, methodological, and practical foundations of development management of agricultural enterprises based on the modernization of production processes as a key direction for improving their efficiency and competitiveness. The research employs systemic, analytical, comparative, and structural-analytical methods, as well as statistical approaches, to assess the dynamics of production of major agricultural products from 2020 to 2024 and to identify the relationships among land-use scale, resource potential, and the level of development of agricultural enterprises. The results indicate significant differentiation among agricultural enterprises by land size and resource access, the dominance of large enterprises in the land-use structure, and a decline in the production of most crop and livestock products. The article presents the essence of the categories "enterprise development," "development strategy," and "modernization of production processes," which served as the methodological basis for a systemic approach to the management of agricultural enterprise development. A sequence of stages is proposed for developing a strategy for farming enterprises, aimed at achieving sustainable growth, adapting to external environmental changes, and realizing the enterprise's innovative potential. The scientific novelty of the study lies in generalizing approaches to the development management of agricultural enterprises, considering the need for modernizing production processes, and in refining the logical sequence of stages in the formation of enterprise development strategies. The practical significance of the research results lies in the potential to apply the proposed approach to develop strategies for agricultural enterprises of various scales, enhance management systems, improve resource utilization efficiency, and implement technological innovations. Prospects for further research involve developing mechanisms to support the innovative development of agricultural enterprises.

Keywords: development, development management, agricultural enterprise, modernization, production processes, development strategy, potential.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

- Драмарецька К. П., Гориславський Є. О. Управління розвитком сільськогосподарських підприємств на основі модернізації виробничих процесів. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 94-98.
- Dramaretska K., Horyslavskiy Ye. Management of the development of agricultural enterprises based on the modernization of production processes. *Actual problems of the innovative economy and law*. 2025. No. 4, pp. 94-98.