

УДК 005.591.6:005.334:338.43

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2026-2-198-207>

ПРОКОПЧУК Олена Тодорівна

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської
справи та страхування, Уманський
національний університет, м. Умань, Україна
Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-7405-2469>
olena_prokopchuk@ukr.net

УЛЯНИЧ Юлія Василівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи
та страхування,
Уманський національний університет, м.
Умань, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0279-1240>
yulia.ulyanich.work@gmail.com

КОРОТЕЄВ Микола Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємницьких та
соціальних технологій,
Уманський національний університет, м.
Умань, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8739-285X>
nickoroteyev@gmail.com

ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Досліджено сутність та обґрунтовано значення інноваційного інструментарію адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності. Розкрито зміст інноваційного інструментарію адаптивного управління як сукупності сучасних методів, технологій, управлінських рішень і практичних засобів, спрямованих на своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, оцінювання ризиків, коригування напрямів розвитку та забезпечення стійкості господарської діяльності аграрних підприємств. Визначено основні групи інноваційних інструментів адаптивного управління, серед яких цифрові, аналітичні, фінансові, організаційні та ризик-орієнтовані інструменти. Обґрунтовано їх роль у підвищенні адаптаційної спроможності підприємств, зокрема через забезпечення оперативного доступу до актуальних даних, поліпшення прогнозування та сценарного планування, підтримання фінансової стійкості й ліквідності, підвищення гнучкості внутрішніх процесів та зниження впливу ризиків і невизначеності. Проаналізовано динаміку використання інноваційних інструментів адаптивного управління аграрними підприємствами у 2019-2025 рр. Встановлено поступове зростання рівня використання цифрових інструментів управління з 18 % до 55 %, аналітичних інструментів – з 14 % до 47 %, фінансових інструментів – з 30 % до 52 %, організаційних інструментів – з 24 % до 56 %, ризик-орієнтованих інструментів – з 16 % до 51 %. Обґрунтовано, що комплексне використання зазначених інструментів сприяє переходу аграрних підприємств від ситуативного реагування на ризики до системного управління розвитком, підвищує стійкість управлінських рішень, адаптаційну спроможність і конкурентоспроможність підприємств в умовах невизначеності.

Ключові слова: інноваційний інструментарій; адаптивне управління; розвиток аграрних підприємств; невизначеність; ризики; цифрові інструменти; аналітичні інструменти; фінансові інструменти; адаптаційна спроможність; стійкість підприємства; конкурентоспроможність аграрних підприємств.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток аграрних підприємств відбувається в умовах посилення невизначеності, що зумовлена нестабільністю ринкового середовища, природно-кліматичними змінами, фінансовими обмеженнями, логістичними ризиками, кадровими проблемами та трансформацією умов господарювання. За таких обставин традиційні

управлінські підходи не завжди забезпечують своєчасне реагування на зміни, ефективне використання ресурсів і збереження конкурентних позицій підприємств.

Особливої актуальності набуває використання інноваційного інструментарію адаптивного управління, який дає змогу аграрним підприємствам не лише реагувати на ризики, а й завчасно виявляти загрози, оцінювати альтернативні сценарії розвитку, коригувати управлінські рішення та формувати стійкість до змін зовнішнього середовища. До такого інструментарію належать цифрові, аналітичні, фінансові, організаційні, інформаційні та ризик-орієнтовані інструменти, що забезпечують гнучкість управління й підвищують адаптаційну спроможність підприємств. Водночас у практиці діяльності аграрних підприємств інноваційні інструменти адаптивного управління використовуються нерівномірно. Частина підприємств має обмежений доступ до цифрових технологій, аналітичних систем, фінансових ресурсів і сучасних управлінських рішень. Це ускладнює процес прогнозування ризиків, планування розвитку, оптимізації виробничих процесів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах невизначеності.

Недостатнє наукове обґрунтування змісту, структури та напрямів використання інноваційного інструментарію адаптивного управління стримує формування ефективної системи управління розвитком аграрних підприємств. Саме тому дослідження інноваційних інструментів адаптивного управління є важливим для підвищення стійкості, гнучкості, адаптаційної спроможності та конкурентоспроможності аграрних підприємств у сучасному нестабільному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виокремлення частини нерозв’язаної раніше проблеми. Проблематика інноваційного інструментарію адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності пов’язана з дослідженнями у сфері цифровізації, антикризового управління, управління ризиками, фінансового забезпечення, агротрейдингу, технологічної трансформації та сталого розвитку аграрного сектору. Окремі аспекти цих питань досліджували М. Дубель [1], О. Т. Прокопчук, С. Ю. Соколюк [2], О. Пустовіт, Т. Осташко, О. Биконя, В. Олефір [3], Л. В. Смолій, М. І. Мостов’як [4], Л. В. Смолій, В. О. Смолій, Н. В. Діхтяренко [5], С. Ю. Соколюк, О. Т. Прокопчук, М. А. Коротєєв, О. В. Жарун, Н. О. Бленда [6], К. В. Сухецька [7; 8], В. О. Черелюк [9], Ю. В. Шинкарьов [10], О. В. Шубравська [11], О. С. Шуміло, Н. О. Савченко [12].

У працях М. Дубеля [1], В. О. Черелюка [9] та Ю. В. Шинкарьова [10] розкрито питання цифровізації, циркулярної економіки, ризик-менеджменту та управління фінансовими ризиками в умовах цифрової трансформації. Ці дослідження є важливими для обґрунтування ролі цифрових і ризик-орієнтованих інструментів у підвищенні адаптаційної спроможності підприємств.

Окремі напрями розвитку аграрного сектору, агротрейдингу, агропродовольчого експорту та технологічної трансформації розглянуто у працях О. Т. Прокопчук і С. Ю. Соколюка [2], Л. В. Смолій і М. І. Мостов’яка [4], Л. В. Смолій, В. О. Смолій, Н. В. Діхтяренко [5], О. В. Шубравської [11]. У цих дослідженнях акцентовано увагу на структурних змінах, експортній спеціалізації, технологічних пріоритетах і трансформації ринкового середовища, що має значення для формування інноваційного інструментарію управління аграрними підприємствами.

Питання кризового управління, реагування на слабкі сигнали та фінансового забезпечення аграрних підприємств в умовах кризи висвітлено у працях К. В. Сухецької [7; 8], О. С. Шуміло та Н. О. Савченко [12]. Їхні напрацювання є важливими для розуміння природи кризових явищ, невизначеності та необхідності застосування адаптивних управлінських рішень. Дослідження С. Ю. Соколюка, О. Т. Прокопчук, М. А. Коротєєва, О. В. Жарун, Н. О. Бленди [6] доповнює цей напрям через висвітлення інноваційної діяльності суб’єктів малого бізнесу в умовах трансформації ринкового середовища.

Разом із тим, попри наявність значної кількості наукових праць, недостатньо дослідженим залишається питання комплексного обґрунтування інноваційного інструментарію адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності. Подальшого наукового опрацювання потребує систематизація цифрових, аналітичних, фінансових, організаційних і ризик-орієнтованих інструментів за напрямками їх практичного використання, а також

визначення їх впливу на адаптаційну спроможність, стійкість і конкурентоспроможність аграрних підприємств. Саме необхідність формування цілісного підходу до використання інноваційного інструментарію в системі адаптивного управління визначає актуальність подальшого дослідження.

Метою статті є обґрунтування інноваційного інструментарію адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності та визначення його ролі у підвищенні стійкості, гнучкості й конкурентоспроможності суб'єктів аграрного сектору.

Викладення основного матеріалу дослідження. Розвиток аграрних підприємств в умовах невизначеності потребує використання таких управлінських підходів, які дають змогу своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізувати ризики та забезпечувати стійкість господарської діяльності. Особливого значення набуває інноваційний інструментарій адаптивного управління, який поєднує цифрові, аналітичні, фінансові, організаційні та ризик-орієнтовані засоби прийняття управлінських рішень.

На відміну від традиційних методів управління, інноваційні інструменти орієнтовані не лише на подолання наслідків нестабільності, а й на прогнозування можливих змін, формування альтернативних сценаріїв розвитку та швидке коригування управлінських дій [2, с. 218-219]. Для аграрних підприємств це має особливе значення, оскільки їх діяльність залежить від природно-кліматичних умов, сезонності виробництва, коливання цін, доступності ресурсів, логістики та фінансового забезпечення.

У цьому контексті інноваційний інструментарій адаптивного управління слід розглядати як сукупність сучасних методів, технологій і управлінських рішень, що забезпечують підвищення адаптаційної спроможності аграрних підприємств та створюють передумови для їх стійкого розвитку в умовах невизначеності.

Інноваційний інструментарій адаптивного управління розвитком аграрних підприємств доцільно розглядати як сукупність сучасних методів, технологій, управлінських рішень і практичних засобів, які забезпечують здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, оцінювати ризики, коригувати напрями розвитку та підтримувати стабільність господарської діяльності [5, с. 189-191]. Його сутність полягає не лише у використанні окремих новітніх технологій, а у формуванні цілісної системи управлінських дій, спрямованих на підвищення гнучкості, адаптаційної спроможності та конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Особливість такого інструментарію полягає в тому, що він поєднує управлінські, цифрові, фінансові, організаційні та аналітичні засоби. В умовах невизначеності аграрне підприємство має не тільки реагувати на вже наявні проблеми, а й завчасно виявляти можливі загрози, аналізувати альтернативні сценарії розвитку, оптимізувати використання ресурсів і швидко змінювати управлінські рішення відповідно до нових умов. Саме тому інноваційний інструментарій адаптивного управління виконує роль практичного механізму, який забезпечує перехід від ситуативного реагування до системного управління розвитком.

Основні групи інструментів адаптивного управління в умовах невизначеності можна об'єднати за напрямками їх використання. До цифрових інструментів належать системи моніторингу, ERP- і CRM-системи, цифрові платформи, GPS-технології, електронний документообіг, системи управління виробничими процесами та цифрові канали комунікації. Їх використання сприяє підвищенню оперативності управління, поліпшенню інформаційного забезпечення та зменшенню управлінських помилок.

Важливе місце займають аналітичні інструменти, зокрема прогнозування, сценарне планування, оцінювання ризиків, аналіз фінансових показників, моделювання можливих змін та використання управлінської аналітики [6, с. 602-604]. Вони дають змогу підприємству не лише оцінювати поточний стан, а й передбачати можливі наслідки управлінських рішень. Фінансові інструменти охоплюють резервування коштів, страхування ризиків, диверсифікацію джерел фінансування, контроль витрат і планування інвестицій. Їх застосування спрямоване на підтримання фінансової стійкості підприємства.

До організаційних інструментів належать гнучке планування, перегляд управлінських функцій, удосконалення внутрішньої комунікації, формування адаптивних управлінських команд і швидке коригування виробничих та збутових процесів. Окрему групу становлять ризик-орієнтовані інструменти, які передбачають ідентифікацію ризиків, їх оцінювання, визначення пріоритетів реагування, розроблення превентивних заходів і контроль результатів управлінських дій. У сукупності ці групи інструментів формують основу адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності.

Інноваційний характер зазначених інструментів проявляється у їх здатності забезпечувати не лише технічне оновлення окремих управлінських процесів, а й зміну самої логіки прийняття рішень. Йдеться про перехід від управління, що ґрунтується переважно на минулому досвіді та поточних показниках, до управління, орієнтованого на дані, прогнозування, швидке реагування та постійне коригування дій. У таких умовах управлінські рішення мають формуватися з урахуванням не лише наявних ресурсів підприємства, а й можливих змін ринкового, фінансового, технологічного та природно-кліматичного середовища.

Важливою особливістю інноваційного інструментарію є його прикладна спрямованість. Він має забезпечувати керівництво аграрного підприємства конкретними засобами для виявлення загроз, оцінювання варіантів розвитку, розподілу ресурсів, оптимізації витрат, організації внутрішніх процесів і підтримання конкурентних позицій. Тому ефективність адаптивного управління залежить не лише від наявності окремих інструментів, а й від їх узгодженого використання відповідно до цілей розвитку підприємства, масштабу його діяльності, рівня фінансової стійкості та характеру зовнішніх викликів.

Для більш чіткого розуміння змісту інноваційного інструментарію адаптивного управління доцільно систематизувати його за основними групами, змістовим наповненням та управлінським призначенням (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні групи інноваційних інструментів адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності*

Група інструментів	Змістове наповнення	Управлінське призначення
Цифрові інструменти	ERP- і CRM-системи, GPS-моніторинг, цифрові платформи, електронний документообіг, системи управління виробничими процесами	Підвищують оперативність управління, забезпечують доступ до актуальної інформації та зменшують ризик управлінських помилок
Аналітичні інструменти	Прогнозування, сценарне планування, оцінювання ризиків, аналіз фінансових і виробничих показників, управлінська аналітика	Дають змогу оцінювати поточний стан підприємства, прогнозувати зміни та обирати обґрунтовані управлінські рішення
Фінансові інструменти	Фінансове резервування, страхування ризиків, диверсифікація джерел фінансування, контроль витрат, інвестиційне планування	Сприяють підтриманню фінансової стійкості підприємства та зменшенню негативного впливу ризиків
Організаційні інструменти	Гнучке планування, удосконалення внутрішньої комунікації, адаптивні управлінські команди, коригування виробничих і збутових процесів	Забезпечують швидке пристосування підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища
Ризик-орієнтовані інструменти	Ідентифікація ризиків, оцінювання їх впливу, визначення пріоритетів реагування, превентивні заходи, контроль результатів	Формують основу для попередження загроз, мінімізації втрат і забезпечення безперервності розвитку підприємства

*Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення наукових підходів до адаптивного управління розвитком аграрних підприємств.

Отже, інноваційний інструментарій адаптивного управління має комплексний характер і поєднує цифрові, аналітичні, фінансові, організаційні та ризик-орієнтовані засоби. Їх узгоджене використання дає змогу аграрним підприємствам своєчасно реагувати на зміни, підвищувати якість управлінських рішень, зменшувати вплив ризиків та формувати передумови для стійкого розвитку в умовах невизначеності.

Роль цифрових, аналітичних, фінансових, організаційних і ризик-орієнтованих інструментів у підвищенні адаптаційної спроможності аграрних підприємств полягає в тому, що вони забезпечують більш гнучке, обґрунтоване та своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища (рис. 1). В умовах невизначеності підприємство має не лише виконувати поточні виробничі завдання, а й постійно оцінювати ризики, прогнозувати можливі зміни, коригувати плани та швидко адаптувати управлінські рішення до нових умов господарювання.



Рис. 1. Роль інноваційних інструментів адаптивного управління у підвищенні адаптаційної спроможності аграрних підприємств

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення наукових підходів до адаптивного управління розвитком аграрних підприємств.

Цифрові інструменти сприяють підвищенню оперативності управління аграрним підприємством. Використання цифрових платформ, ERP- і CRM-систем, GPS-моніторингу, електронного документообігу та систем управління виробничими процесами дає змогу отримувати актуальну інформацію про стан ресурсів, виробництва, збуту та фінансових потоків. Це зменшує інформаційну невизначеність і створює основу для швидшого прийняття управлінських рішень.

Аналітичні інструменти забезпечують можливість не лише оцінювати поточний стан підприємства, а й прогнозувати наслідки різних сценаріїв розвитку. Сценарне планування, управлінська аналітика, оцінювання ризиків, прогнозування цін, витрат, урожайності та попиту дають змогу підприємству завчасно визначати потенційні загрози й обирати найбільш доцільні управлінські дії. Саме аналітичні інструменти перетворюють адаптивне управління з реактивного процесу на превентивний.

Фінансові інструменти відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості підприємства в умовах нестабільності. Фінансове резервування, страхування ризиків, диверсифікація джерел фінансування, контроль витрат та інвестиційне планування дозволяють зменшити негативний

вплив непередбачуваних змін і підтримувати безперервність господарської діяльності. Їх застосування є особливо важливим для малих і середніх аграрних підприємств, які мають обмежені ресурсні можливості та вищу чутливість до зовнішніх ризиків.

Організаційні інструменти забезпечують внутрішню гнучкість підприємства. До них належать адаптивне планування, удосконалення комунікацій, перерозподіл управлінських функцій, формування гнучких команд, перегляд виробничих і збутових процесів. Завдяки таким інструментам підприємство може швидше змінювати напрями діяльності, перебудовувати внутрішні процеси та ефективніше використовувати наявні ресурси.

Ризик-орієнтовані інструменти формують основу для системного управління загрозами. Ідентифікація ризиків, оцінювання їх імовірності та впливу, визначення пріоритетів реагування, розроблення превентивних заходів і контроль результатів дають змогу зменшити втрати та підвищити готовність підприємства до несприятливих змін. У поєднанні з цифровими й аналітичними інструментами вони забезпечують більш точне та своєчасне управлінське реагування.

Отже, цифрові, аналітичні, фінансові, організаційні та ризик-орієнтовані інструменти є взаємопов'язаними складовими інноваційного інструментарію адаптивного управління. Їх комплексне використання підвищує адаптаційну спроможність аграрних підприємств, сприяє зниженню впливу невизначеності, забезпечує стійкість управлінських рішень і створює передумови для довгострокового розвитку. Для оцінювання практичного значення інноваційного інструментарію адаптивного управління доцільно розглянути динаміку використання окремих груп інструментів у 2021-2025 рр. Такий підхід дає змогу визначити, які напрями управлінських змін найбільш активно впливають на підвищення адаптаційної спроможності, стійкості та конкурентоспроможності аграрних підприємств (рис. 2).

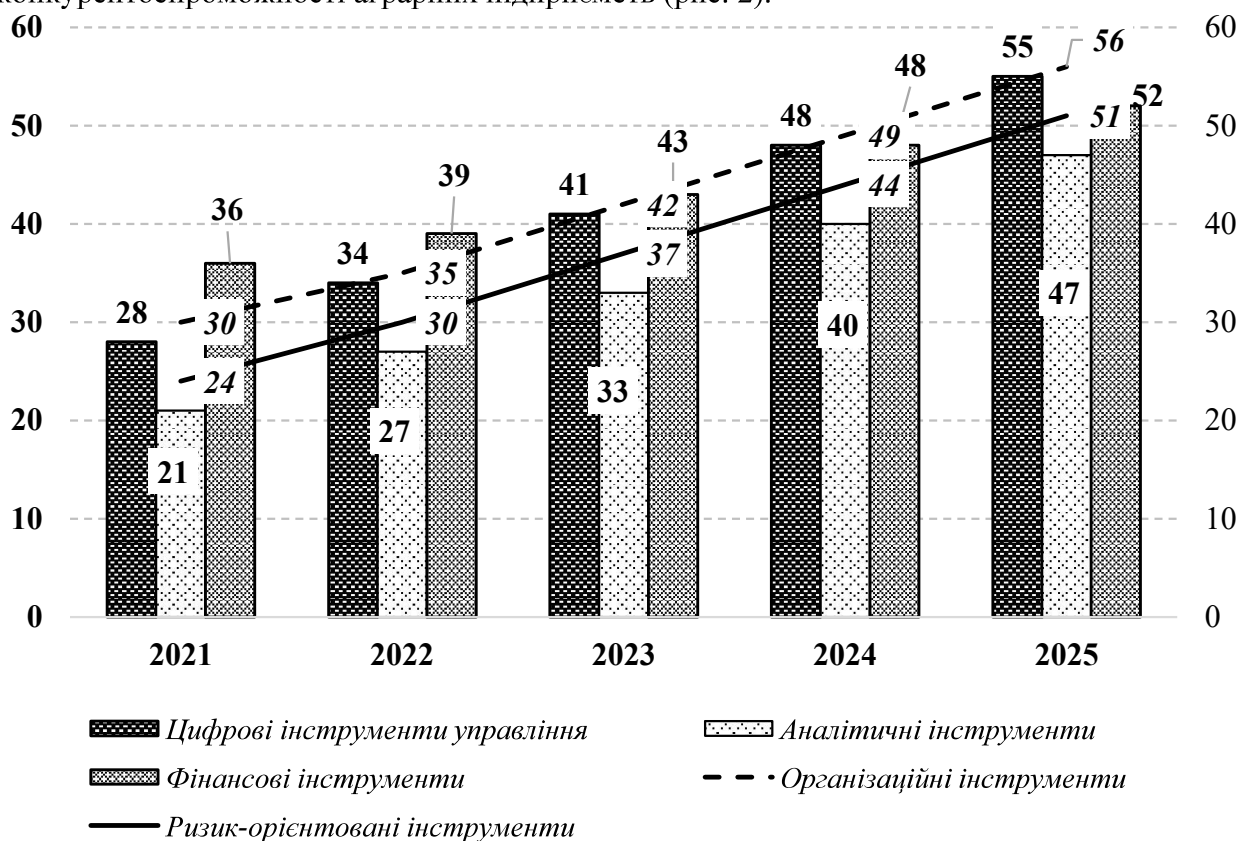


Рис. 2. Динаміка використання інноваційних інструментів адаптивного управління аграрними підприємствами у 2021-2025 рр., %

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення наукових підходів, практики адаптивного управління та авторських розрахунків.

Дані рис. 2 свідчать про поступове зростання ролі всіх груп інноваційних інструментів адаптивного управління у діяльності аграрних підприємств. Найбільш помітне зростання характерне для цифрових та організаційних інструментів, що пояснюється потребою підприємств у швидкому доступі до інформації, оперативному прийнятті рішень і гнучкому коригуванні внутрішніх процесів.

Зростання рівня використання аналітичних і ризик-орієнтованих інструментів свідчить про перехід аграрних підприємств від реактивного реагування на проблеми до більш системного прогнозування змін, оцінювання ризиків і формування альтернативних сценаріїв розвитку. Це має особливе значення в умовах невизначеності, коли управлінські рішення повинні ґрунтуватися не лише на поточному стані підприємства, а й на можливих змінах ринкового, фінансового, логістичного та природно-кліматичного середовища.

Фінансові інструменти також зберігають важливе значення, оскільки забезпечують підтримання ліквідності, формування резервів, диверсифікацію джерел фінансування та зменшення негативного впливу ризиків. У сукупності зазначені інструменти сприяють підвищенню адаптаційної спроможності аграрних підприємств, зміцненню їх стійкості та формуванню передумов для посилення конкурентоспроможності в умовах невизначеності.

Таким чином, інноваційний інструментарій адаптивного управління розвитком аграрних підприємств має розглядатися як практична основа забезпечення їх стійкості в умовах невизначеності. Його значення полягає у поєднанні цифрових, аналітичних, фінансових, організаційних і ризик-орієнтованих інструментів, які забезпечують своєчасне виявлення змін, обґрунтування управлінських рішень, підтримання ресурсної збалансованості та формування конкурентних переваг. Саме комплексне використання таких інструментів дає змогу аграрним підприємствам перейти від ситуативного реагування на ризики до системного управління розвитком.

Висновки та перспективи подальших розвідок. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано сутність і значення інноваційного інструментарію адаптивного управління розвитком аграрних підприємств в умовах невизначеності. Встановлено, що сучасні умови функціонування аграрних підприємств потребують переходу від традиційних методів управління до більш гнучких підходів, здатних забезпечити своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, мінімізацію ризиків, підтримання фінансової стійкості та формування передумов для довгострокового розвитку.

Визначено, що інноваційний інструментарій адаптивного управління доцільно розглядати як сукупність цифрових, аналітичних, фінансових, організаційних і ризик-орієнтованих інструментів, які забезпечують підвищення адаптаційної спроможності аграрних підприємств. Доведено, що цифрові інструменти сприяють оперативному доступу до актуальної інформації та підвищенню якості управлінських рішень; аналітичні інструменти забезпечують прогнозування змін і сценарне планування; фінансові інструменти підтримують ліквідність і фінансову стійкість; організаційні інструменти формують гнучкість внутрішніх процесів; ризик-орієнтовані інструменти дають змогу своєчасно виявляти загрози та зменшувати їх негативний вплив.

Узагальнення основних груп інноваційних інструментів дозволило встановити, що їх ефективність залежить не від ізолюваного використання окремих засобів, а від комплексного поєднання в єдиній системі адаптивного управління. Саме така система дає змогу аграрним підприємствам переходити від ситуативного реагування на ризики до системного управління розвитком, що особливо важливо в умовах нестабільності ринкового, фінансового, логістичного та природно-кліматичного середовища.

На основі авторської оцінки динаміки використання інноваційних інструментів адаптивного управління встановлено поступове зростання їх ролі у 2019–2025 рр. Найбільш помітне посилення характерне для цифрових, організаційних та ризик-орієнтованих інструментів, що свідчить про зростання потреби аграрних підприємств у швидкому доступі до інформації, гнучкому коригуванні внутрішніх процесів, прогнозуванні ризиків і формуванні превентивних управлінських рішень. Це підтверджує, що інноваційний інструментарій виступає важливим чинником підвищення стійкості та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Обґрунтовано, що впровадження інноваційного інструментарію адаптивного управління сприяє підвищенню гнучкості управлінських рішень, раціоналізації використання ресурсів, зменшенню впливу невизначеності, посиленню фінансової та організаційної стійкості, а також формуванню довгострокових конкурентних переваг аграрних підприємств. Отримані результати підтверджують доцільність подальшого розвитку практичних механізмів використання цифрових, аналітичних, фінансових, організаційних і ризик-орієнтованих інструментів у системі адаптивного управління.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до оцінювання рівня використання інноваційного інструментарію адаптивного управління аграрними підприємствами, визначенням критеріїв їх адаптаційної спроможності, а також формуванням практичної моделі впровадження інноваційних інструментів з урахуванням розміру підприємства, рівня ресурсного забезпечення, фінансової стійкості та специфіки ризиків зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Дубель М. Циркулярна економіка як механізм досягнення цілей сталого розвитку в умовах глобалізації та діджиталізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-13>.
2. Прокопчук О. Т., Соколюк С. Ю. Роль агротрейдингу у формуванні сучасної моделі торговельної діяльності України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2025. Випуск 107, Частина 2: Економічні науки. С. 216-227. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-107-2-216-227.
3. Пустовіт О., Осташко Т., Биконя О., Олефір В. Післявоєнна політика щодо структурної модернізації української економіки: зовнішня торгівля та 246 інституційні аспекти. *Academy Review*. 2025. № 2 (63). doi: 10.32342/3041-2137- 2025-2-63-2.
4. Смолій Л.В., Мостов'як М.І. Диверсифікаційні пріоритети та напрями технологічної трансформації агропродовольчого експорту України. *Збірник наукових праць УНУС*. 2025. Вип. 106, Ч.2. С. 417-431. <https://journal.udau.edu.ua/arxiv-nomerv/2025/vipusk-106-chastina-2/diversifikacijni-prioriteti-ta-napryami-tehnologichnoi-transformacii-agroprodovolchogo-eksportu-ukraini.html>, DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2415-8240-2025-106-2-417-431>.
5. Смолій Л. В., Смолій В. О., Діхтяренко Н. В. Технологічна спеціалізація агропродовольчого експорту України та її вплив на економічний розвиток. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2025. Вип. 106, ч. 2. С. 188–196. doi: 10.32782/2415-8240-2025-106-2-188-196.
6. Соколюк С. Ю., Прокопчук О. Т., Коротєєв М. А., Жарун О. В., Бленда Н. О. Інноваційна діяльність суб'єктів малого бізнесу в сфері торгівлі в умовах трансформації ринкового середовища. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. 2026. № 4(56). С.601-612. DOI: 10.52058/2786-5274-2026-4(56)-601-611.
7. Сухецька К.В., Новак І.М. Управління кризовими ситуаціями при слабких сигналах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. Ч.2. Економіка. Вип. 100. 2022. С. 84-91. DOI: <http://dx.doi.org/10.31395/2415-8240-2022-100-2-84-90>.
8. Сухецька К.В. Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. Ч.2. Економіка. Вип. 104. 2024. С. 36-45. DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-36-45.
9. Черелюк В. О. Організаційне забезпечення ризик-менеджменту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 88. DOI:10.18664/btie.88.324925.
10. Шинкарьов Ю. В. Методичний інструментарій управління фінансовими ризиками в процесі цифрової трансформації бізнесу. *Стратегія економічного розвитку України*. 20203. 52, С. 136–144. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.136.144>.
11. Шубравська О. В. Спеціалізація агропродовольчого експорту України: тенденції, драйвери, перспективи. *Економіка України*, 2021, 64(4) (713), 51–67. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.04.051>.
12. Шуміло О. С., Савченко Н. О. Аналіз наукових підходів до визначення суті понять кризи та антикризового управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 11-16. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-11-16>.

References

1. Dubel, M. The Circular Economy as a Mechanism for Achieving Sustainable Development Goals in the Context of Globalization and the Digitalization of the World Economy. *Economy and Society*. 2022. No. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-13>.
2. Prokopchuk, O. T., & Sokolyuk, S. Y. The role of agricultural trading in shaping Ukraines modern trade model. *Collection of Scientific Papers of Uman National University*. 2025. Issue 107, Part 2: Economic Sciences. pp. 216-227. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-107-2-216-227.
3. Pustovit, O., Ostashko, T., Bykonja, O., & Olefir, V. Postwar Policy on the Structural Modernization of the Ukrainian Economy: Foreign Trade and Institutional Aspects. *Academy Review*. 2025. No. 2 (63). doi: 10.32342/3041-2137-2025-2-63-2.
4. Smolij, L.V., Mostovyak, M.I. Diversification Priorities and Directions of Technological Transformation in Ukraines Agri-Food Exports. *Collection of Scientific Papers of UNUS*. 2025. Issue 106, Part 2. pp. 417-431. <https://journal.udau.edu.ua/arxv-nomerv/2025/vipusk-106-chastina-2/diversifikacijni-prioriteti-ta-napryami-tehnologichnoi-transformacii-agroprodovolchogo-eksportu-ukraini.html>, DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2415-8240-2025-106-2-417-431>.
5. Smolij, L. V., Smolij, V. O., and Dikhtyarenko, N. V. Technological Specialization of Ukraines Agri-Food Exports and Its Impact on Economic Development. *Proceedings of Uman National University of Horticulture*. 2025. Issue 106, Part 2. pp. 188-196. doi: 10.32782/2415-8240-2025-106-2-188-196.
6. Sokolyuk, S. Yu., Prokopchuk, O. T., Koroteyev, M. A., Zharun, O. V., and Blenda, N. O. “Innovative Activities of Small Businesses in the Retail Sector Amid a Transforming Market Environment.” *Journal “Scientific Innovations and Advanced Technologies.”* 2026. No. 4(56). pp. 601–612. DOI:10.52058/2786-5274-2026-4(56)-601-611.
7. Sukhetska, K.V., & Novak, I.M. Crisis Management Under Weak Signals. *Collection of Scientific Papers of Uman National University of Horticulture*. Part 2. Economics. Issue 100. 2022. pp. 84–91. DOI: <http://dx.doi.org/10.31395/2415-8240-2022-100-2-84-90>.
8. Sukhetska, K.V. Effective Management of Financial Resources of Agricultural Enterprises in a Crisis. *Collection of Scientific Papers of Uman National University of Horticulture*. Part 2. Economics. Issue 104. 2024. pp. 36–45. DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-36-45.
9. Cherelyuk, V. O. Organizational Support for Risk Management in the Context of Digitalization. *Bulletin of Transport and Industrial Economics*. 2024. No. 88. DOI:10.18664/btie.88.324925.
10. Shinkarev, Yu. V. Methodological Tools for Managing Financial Risks in the Process of Digital Business Transformation. *Strategy for Economic Development of Ukraine*. 20203. 52, pp. 136–144. <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.136.144>.
11. Shubravskaya, O. V. Specialization of Ukraine’s Agri-Food Exports: Trends, Drivers, and Prospects. *Economy of Ukraine*, 2021, 64(4 (713), 51–67. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.04.051>.
12. Shumilo, O. S., & Savchenko, N. O. Analysis of Scientific Approaches to Defining the Essence of the Concepts of Crisis and Crisis Management in Enterprises. *Business Inform.* 2021. No. 4. pp. 11–16. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-11-16>.

PROKOPCHUK Olena

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Uman National University, Uman, Ukraine

ULYANICH Yulia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor, Department of Finance, Banking, and Insurance,
Uman National University, Uman, Ukraine

KOROTYEV Mykola

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor, Department of Entrepreneurial and Social Technologies,
Uman National University, Uman, Ukraine

INNOVATIVE TOOLS FOR ADAPTIVE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT IN A CLIMATE OF UNCERTAINTY

Introduction. The current development of agricultural enterprises in Ukraine is taking place amid uncertainty, an unstable market environment, and increasing production, financial, logistical, natural and climatic, and managerial risks. It has been established that traditional management methods do not always ensure

an adequate level of flexibility, responsiveness, and the ability of enterprises to adapt to changes in the external environment. Consequently, there is a growing need for innovative adaptive management tools that combine digital, analytical, financial, organizational, and risk-oriented instruments and are aimed at enhancing the resilience, adaptability, and competitiveness of agricultural enterprises.

Purpose. *The purpose of this article is to justify an innovative set of tools for adaptive management of agricultural enterprises' development under conditions of uncertainty and to determine its role in enhancing the resilience, flexibility, and competitiveness of entities in the agricultural sector.*

Results. *This article explores the essence of innovative tools for adaptive management as a set of modern methods, technologies, management decisions, and practical measures that ensure a timely response to changes in the external environment, risk assessment, adjustment of development directions, and maintenance of stability in the economic activities of agricultural enterprises. The main groups of innovative adaptive management tools are identified, including digital, analytical, financial, organizational, and risk-oriented tools. It is argued that digital tools provide rapid access to up-to-date information; analytical tools improve forecasting and scenario planning; financial tools support liquidity and financial stability; organizational tools increase the flexibility of internal processes; and risk-oriented tools facilitate the timely identification of threats and the minimization of their negative impact. The dynamics of the use of innovative tools for adaptive management of agricultural enterprises in 2019-2025 were analyzed. An increase in the level of use of digital management tools from 18% to 55%, analytical tools from 14% to 47%, financial tools from 30% to 52%, organizational tools – from 24% to 56%, and risk-oriented tools – from 16% to 51%.*

Originality. *The scientific novelty of this study lies in the justification of a comprehensive approach to developing a set of innovative tools for the adaptive management of agricultural enterprises' development under conditions of uncertainty; unlike the piecemeal use of individual management tools, this approach involves combining digital, analytical, financial, organizational, and risk-oriented tools. The main groups of innovative tools have been systematized according to their areas of practical application, and their impact on enhancing the adaptive capacity, resilience, and competitiveness of agricultural enterprises has been identified.*

Conclusion. *It has been established that innovative adaptive management tools are an important prerequisite for ensuring the sustainable development of agricultural enterprises in conditions of uncertainty. It has been demonstrated that their comprehensive use facilitates the transition of enterprises from ad hoc responses to risks to systematic development management, improves the timeliness and quality of management decisions, ensures the flexibility of internal processes, supports financial stability, and creates the conditions for enhancing competitiveness. Future research should focus on developing methodological approaches to assessing the level of utilization of innovative adaptive management tools, defining criteria for the adaptive capacity of agricultural enterprises, and creating a practical model for implementing innovative tools that takes into account the risks and operational characteristics of enterprises of various sizes.*

Keywords: *innovative tools; adaptive management; development of agricultural enterprises; uncertainty; risks; digital tools; analytical tools; financial tools; adaptive capacity; enterprise resilience; competitiveness of agricultural enterprises.*

*Одержано редакцією: 21.03.2026
Прийнято до публікації: 07.04.2026*