



УДК 338.43:330.341.1:502.131.1

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3\(55\)-3411-3422](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-3411-3422)

**Андрющенко Катерина Анатолівна** д.е.н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-6274-5310>

**Петльована Людмила Анатоліївна** аспірантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, м. Київ, <https://orcid.org/0009-0002-0412-8565>

## **ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ БАР'ЄРІВ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ АГРОБІЗНЕСУ**

**Анотація.** У статті здійснено комплексне дослідження стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій агробізнесу в умовах трансформації економічного середовища та посилення вимог до екологізації аграрного виробництва. Обґрунтовано, що екологічні інновації виступають ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, ресурсоефективності та довгострокової стійкості аграрних підприємств, однак їх практичне впровадження стримується системними обмеженнями стратегічного характеру. Встановлено, що такі бар'єри мають багаторівневу природу та проявляються у фінансовій, інституційній, організаційно-управлінській, кадровій та інформаційній площинах, формуючи комплекс перешкод для інтеграції екологічних інновацій у систему стратегічного управління агробізнесом.

У роботі уточнено зміст поняття «стратегічні бар'єри розвитку екологічних інновацій агробізнесу» як сукупності довгострокових обмежень зовнішнього й внутрішнього середовища, що знижують спроможність суб'єктів господарювання формувати та реалізовувати інноваційно орієнтовані стратегії розвитку. Запропоновано систематизацію стратегічних бар'єрів за рівнем їх впливу на стратегічне планування, інвестиційні рішення та організаційні трансформації аграрних підприємств. Визначено ключові чинники, що зумовлюють інституційну нестабільність, обмежений доступ до фінансових ресурсів, недостатню інтеграцію екологічних інновацій у корпоративні стратегії, дефіцит компетенцій та слабкий розвиток інноваційної інфраструктури.

Обґрунтовано доцільність застосування інтегрованого підходу до оцінювання сили впливу стратегічних бар'єрів із використанням узагальнюючого індексу, що дозволяє визначати їх пріоритетність та формувати ефективні напрями подолання. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх використання при розробленні стратегій розвитку аграрних





підприємств, удосконаленні механізмів державної підтримки екологічних інновацій та підвищенні результативності стратегічного управління в агробізнесі в умовах економічної нестабільності.

**Ключові слова:** агробізнес; екологічні інновації; стратегічні бар'єри; стратегічне управління; інноваційний розвиток; інституційне середовище; конкурентоспроможність; сталий розвиток; інноваційна спроможність; економічна стійкість.

**Kateryna Anatoliivna Andriushchenko** Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics and Entrepreneurship, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv. <https://orcid.org/0000-0002-6274-5310>

**Petliovana Liudmyla Anatoliivna** PhD student of the Department of Business Economics and Entrepreneurship, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, <https://orcid.org/0009-0002-0412-8565>

## **IDENTIFICATION AND SYSTEMATIZATION OF STRATEGIC BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF ENVIRONMENTAL INNOVATIONS IN AGRIBUSINESS**

**Abstract.** The article presents a comprehensive study of strategic barriers to the development of environmental innovations in agribusiness under conditions of economic transformation and increasing requirements for the ecological modernization of agricultural production. It is substantiated that environmental innovations serve as a key factor in enhancing competitiveness, efficiency, and long-term sustainability of agricultural enterprises; however, their practical implementation is constrained by systemic limitations of a strategic nature. It is proved that such barriers are multi-level in nature and manifest themselves in financial, institutional, organizational-managerial, personnel, and informational dimensions, forming a complex of obstacles to the integration of environmental innovations into the system of strategic management of agribusiness.

The paper clarifies the content of the concept of “strategic barriers to the development of environmental innovations in agribusiness” as a set of long-term constraints of the external and internal environment that reduce the capacity of business entities to formulate and implement innovation-oriented development strategies. A systematization of strategic barriers is proposed according to the level of their influence on strategic planning, investment decisions, and organizational transformations of agricultural enterprises. The key factors determining institutional instability, limited access to financial resources, insufficient integration of environmental innovations into corporate strategies, lack of competencies, and weak development of innovation infrastructure are identified.



The expediency of applying an integrated approach to assessing the strength of the impact of strategic barriers using a generalized index is substantiated, which makes it possible to determine their priority and to form effective directions for overcoming them. The practical significance of the research results lies in the possibility of their use in developing strategies for agricultural enterprises, improving mechanisms of state support for environmental innovations, and enhancing the effectiveness of strategic management in agribusiness under conditions of economic instability.

**Keywords:** agribusiness; environmental innovations; strategic barriers; strategic management; innovation-driven development; institutional environment; competitiveness; sustainable development; innovation capacity; economic sustainability.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку агробізнесу характеризується поглибленням екологічних викликів, посиленням вимог до ресурсоефективності виробництва та необхідністю забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрних підприємств. Трансформація економічного середовища, імплементація принципів сталого розвитку та інтеграція України до європейського економічного простору зумовлюють об'єктивну потребу активізації екологічних інновацій у системі стратегічного управління агробізнесом.

Разом із тим, попри зростання ролі екологічних інновацій як інструменту підвищення продуктивності, зниження екологічного навантаження та формування доданої вартості, їх практичне впровадження залишається обмеженим. У більшості випадків інноваційні ініціативи мають фрагментарний характер і не інтегруються у довгострокову стратегію розвитку підприємств.

Ключовою причиною такої ситуації є наявність системних стратегічних бар'єрів, що мають багаторівневу природу та проявляються у фінансовій, інституційній, організаційно-управлінській, кадровій та інформаційній площинах. Невизначеність зовнішнього середовища, обмежений доступ до інвестиційних ресурсів, недостатній рівень інноваційної культури та стратегічного мислення суб'єктів господарювання ускладнюють формування комплексної моделі екологічної модернізації агробізнесу.

Незважаючи на наявність наукових досліджень у сфері інноваційного розвитку та сталого управління, питання системної ідентифікації та стратегічної класифікації бар'єрів розвитку екологічних інновацій в агробізнесі залишаються недостатньо опрацьованими. Відсутність чіткої структуризації таких бар'єрів знижує ефективність стратегічного планування та ускладнює розробку механізмів їх подолання.

У зв'язку з цим виникає необхідність комплексного дослідження стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій агробізнесу, їх систематизації та визначення напрямів інтеграції результатів аналізу у процес стратегічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика інноваційного розвитку та екологічної модернізації аграрного сектору активно досліджується



як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Теоретичні засади інноваційного розвитку закладені у працях Й. Шумпетера [1], який обґрунтував роль інновацій як рушійної сили економічної динаміки. Подальший розвиток концепції конкурентних переваг пов'язаний із дослідженнями М. Портера [2; 3], який довів, що екологічні інновації можуть виступати джерелом підвищення продуктивності та формування довгострокових конкурентних позицій підприємств.

Інституційні аспекти інноваційної діяльності розкрито у працях Д. Норта [4], який наголошував на визначальній ролі формальних і неформальних інститутів у формуванні економічної поведінки суб'єктів господарювання. Ресурсна концепція Дж. Барні [5] підкреслює значення стратегічних ресурсів і компетенцій у забезпеченні стійких конкурентних переваг.

Вітчизняні науковці (В. Геєць [6], Л. Федулова [7], М. Кропивко [8]) досліджують особливості інноваційного розвитку аграрного сектору, механізми державного регулювання та проблеми інституційного забезпечення модернізаційних процесів.

Водночас у сучасних умовах євроінтеграції та воєнної нестабільності питання системної ідентифікації саме стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій агробізнесу залишаються недостатньо структурованими, що зумовлює необхідність комплексного підходу до їх класифікації та оцінювання.

**Мета статті** - розроблення системного підходу до ідентифікації та класифікації стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій в агробізнесі, а також обґрунтування механізмів їх урахування у процесі стратегічного планування розвитку аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій в агробізнесі ґрунтується на поєднанні положень теорії інноваційного розвитку, інституційної економіки та стратегічного управління. Відповідно до концепції Й. Шумпетера інновації виступають рушійною силою економічної динаміки та структурної трансформації господарських систем [1]. У сучасних умовах екологічні інновації набувають системного характеру, оскільки інтегруються у довгострокові стратегії сталого розвитку підприємств і визначають їх конкурентні позиції на внутрішніх та зовнішніх ринках.

У межах теорії конкурентних переваг М. Портер обґрунтував взаємозв'язок інноваційної активності з формуванням довгострокових конкурентних переваг [2]. У спільній праці з К. ван дер Лінде доведено, що екологічні регуляторні вимоги можуть стимулювати технологічні зміни та підвищення ресурсної продуктивності підприємств за умови їх стратегічної інтеграції [3]. Інституційна теорія Д. Норта акцентує увагу на ролі формальних і неформальних правил у формуванні мотивації економічних агентів до інноваційної діяльності [4]. Нестабільність інституційного середовища, зростання трансакційних витрат і непередбачуваність державної політики формують додаткові стратегічні обмеження інноваційного розвитку.



У сучасному європейському контексті екологічні інновації розглядаються як ключовий інструмент реалізації Європейського зеленого курсу та стратегії «Farm to Fork» [6]. До 2030 року передбачено скорочення використання пестицидів на 50 %, зменшення втрат поживних речовин та розширення частки органічного виробництва [6]. Дані Eurostat свідчать, що частка аграрних підприємств ЄС, які впроваджують екологічні інновації для підвищення енерго-ефективності та ресурсозбереження, становить у середньому 25–35 % залежно від країни [7]. Разом із тим для малих і середніх господарств зберігаються суттєві адміністративні та фінансові бар'єри, пов'язані зі складністю процедур отримання підтримки та необхідністю дотримання численних стандартів звітності.

Згідно зі звітами OECD, інноваційна активність аграрних підприємств прямо залежить від якості інституційного середовища, розвитку інноваційної інфраструктури та доступності довгострокового фінансування [8]. Близько 40 % малих фермерських господарств у країнах із перехідною економікою визначають обмежений доступ до інвестиційних ресурсів як ключовий стримуючий чинник екологічної модернізації [8]. Це свідчить про системний характер фінансових бар'єрів, які мають стратегічні наслідки для розвитку агробізнесу.

В Україні аграрний сектор має стратегічне значення для національної економіки. За даними Світового банку, до 2022 року агропродовольчий комплекс формував близько 20 % валового внутрішнього продукту та понад 40 % експорту товарів [9]. Проте воєнні ризики, пошкодження виробничої та логістичної інфраструктури, зниження інвестиційної активності та обмеженість довгострокових фінансових інструментів суттєво ускладнили реалізацію екологічних інновацій стратегічного характеру. За експертними оцінками, рівень системного впровадження екологічних інновацій у вітчизняному агробізнесі не перевищує 20 %, що свідчить про підвищений рівень стратегічної бар'єрності середовища.

На макрорівні стратегічні бар'єри мають інституційний та фінансовий характер. Нестабільність нормативно-правової бази, обмежений доступ до кредитних ресурсів, високі ризики інвестицій у довгострокові екологічні проекти знижують мотивацію підприємств до модернізації. На мезорівні суттєвим обмеженням виступає недостатній розвиток інноваційної інфраструктури, зокрема агротехнологічних кластерів, платформ трансферу технологій та механізмів партнерської взаємодії між науковими установами й бізнесом.

На мікрорівні стратегічні бар'єри пов'язані з управлінськими, кадровими та інформаційними чинниками. Ресурсна концепція Дж. Барні підкреслює значення унікальних компетенцій як основи формування стійких конкурентних переваг [5].

Водночас дефіцит фахівців у сфері агро-ІТ, екологічного менеджменту та стратегічного планування, а також недостатня інтеграція екологічних показників у систему корпоративного управління обмежують можливості підприємств щодо впровадження комплексних інноваційних стратегій.



Інтеграція екологічних індикаторів у систему стратегічного планування передбачає включення показників вуглецевого сліду, енергоємності продукції, рівня використання відновлюваних ресурсів та екологічних ризиків до структури стратегічних цілей підприємства. Застосування ESG-підходів сприяє підвищенню прозорості управління та залученню інвестиційних ресурсів, однак в українській практиці їх використання має обмежений характер і потребує інституційної підтримки.

Стратегічний характер бар'єрів розвитку екологічних інновацій зумовлює необхідність їх оцінювання не лише як окремих перешкод, а як системного явища, що впливає на довгострокову траєкторію розвитку підприємства. У цьому контексті доцільним є розгляд стратегічної бар'єрності як інтегральної характеристики середовища функціонування аграрного суб'єкта господарювання. Вона формується під впливом поєднання зовнішніх регуляторних обмежень, ринкової невизначеності, фінансових ризиків та внутрішніх організаційних дисфункцій.

Особливого значення набуває вплив фінансового бар'єру на інвестиційні рішення підприємств. Екологічні інновації, як правило, характеризуються значними початковими витратами та відкладеним економічним ефектом. В умовах нестабільного макроекономічного середовища підприємства надають перевагу короткостроковим проектам із швидкою окупністю, що знижує ймовірність реалізації стратегічних екологічних програм. Таким чином формується інвестиційна інерційність, яка консервує технологічну відсталість та підвищує залежність від традиційних ресурсомістких моделей виробництва.

Не менш важливим є інституційний бар'єр, що проявляється у нестабільності нормативно-правового поля, фрагментарності державних програм підтримки та відсутності довгострокових гарантій для інвесторів. У країнах Європейського Союзу екологічна модернізація підтримується системою стратегічних документів, фінансових інструментів та механізмів моніторингу, що знижує рівень невизначеності для бізнесу. В українських умовах, навпаки, часта зміна регуляторних умов та обмеженість бюджетних ресурсів формують підвищені стратегічні ризики.

Організаційно-управлінський бар'єр пов'язаний із відсутністю інтегрованого підходу до екологічної політики підприємства. У багатьох випадках екологічні ініціативи реалізуються як окремі проекти, не інтегровані у систему стратегічного планування. Це призводить до розриву між довгостроковими цілями розвитку та фактичними управлінськими рішеннями. Відсутність стратегічного бачення екологічної модернізації знижує ефективність використання ресурсів і не дозволяє сформувати стійку конкурентну позицію.

Кадровий бар'єр також має стратегічний характер. Дефіцит фахівців у сфері цифрових технологій, екологічного менеджменту та аналітики даних обмежує здатність підприємств впроваджувати інноваційні рішення. Умови воєнного часу посилили проблему міграції кваліфікованих кадрів, що додатково знижує інноваційну спроможність аграрного сектору.



Інформаційний бар'єр проявляється у недостатньому доступі до достовірних даних щодо ефективності екологічних технологій, механізмів фінансування та міжнародних практик. Відсутність системного інформаційного забезпечення підвищує рівень невизначеності та стримує прийняття стратегічних рішень щодо модернізації виробництва.

У сукупності зазначені бар'єри формують складну багаторівневу систему обмежень, яка потребує комплексного підходу до подолання. Стратегічне управління розвитком екологічних інновацій має передбачати синхронізацію державної політики, фінансових стимулів, інституційних реформ та внутрішніх трансформацій підприємств. Лише за умови узгодженості цих компонентів можливе формування сприятливого інноваційного середовища. Отже, поглиблений аналіз стратегічних бар'єрів дозволяє не лише ідентифікувати їх природу, але й визначити ключові напрями їх мінімізації, що створює методичну основу для подальшої систематизації та класифікації.

Водночас стратегічна бар'єрність розвитку екологічних інновацій не є статичною величиною, а змінюється залежно від динаміки зовнішнього середовища, рівня інтегрованості підприємства у глобальні ланцюги створення вартості та ступеня його інституційної адаптивності. У цьому контексті важливо враховувати вплив євроінтеграційних процесів, які одночасно створюють як додаткові вимоги, так і нові можливості для аграрного сектору України.

Гармонізація національного законодавства з нормами ЄС передбачає поступове запровадження екологічних стандартів, вимог до простежуваності продукції, вуглецевої звітності та контролю використання агрохімікатів. З одного боку, це підвищує регуляторне навантаження на підприємства, особливо малі та середні. З іншого — відкриває доступ до нових ринків, програм фінансової підтримки та інструментів технічної допомоги. Таким чином, стратегічні бар'єри можуть трансформуватися у фактори розвитку за умови належної адаптації управлінських систем.

Важливою складовою зниження стратегічної бар'єрності є розвиток партнерських моделей взаємодії. Формування коопераційних об'єднань, кластерів, публічно-приватних партнерств дозволяє розподіляти ризики інноваційних інвестицій, акумулювати фінансові ресурси та підвищувати доступ до сучасних технологій. У країнах ЄС саме кластерні структури виступають каталізаторами поширення точного землеробства, цифрових платформ моніторингу та біотехнологічних рішень. Для України розвиток таких механізмів може стати інструментом зниження трансакційних витрат та прискорення екологічної модернізації.

Окремої уваги потребує цифровізація аграрного виробництва як умова подолання інформаційного та управлінського бар'єрів. Використання систем супутникового моніторингу, сенсорних технологій, автоматизованого управління ресурсами дозволяє підвищити точність управлінських рішень, зменшити втрати ресурсів і мінімізувати екологічні ризики. Однак впровадження таких



технологій вимагає не лише фінансових інвестицій, але й трансформації організаційної культури підприємства.

Таким чином, стратегічні бар'єри розвитку екологічних інновацій мають взаємопов'язаний характер і формують складну систему обмежень, що потребує комплексного багаторівневого реагування. Їх подолання можливе лише за умов синергії державної політики, інституційних реформ, фінансових інструментів підтримки та внутрішніх управлінських трансформацій підприємств.

Важливим аспектом дослідження є визначення впливу стратегічних бар'єрів на формування довгострокової конкурентної позиції аграрних підприємств. За умов посилення глобальної конкуренції та переходу до низьковуглецевої економіки екологічні інновації стають не лише інструментом внутрішньої оптимізації витрат, а й фактором доступу до міжнародних ринків.

Зокрема, запровадження механізмів вуглецевого регулювання та вимог щодо екологічної простежуваності продукції формує нові критерії конкурентоспроможності. Підприємства, які не інтегрують екологічні інновації у стратегічне планування, ризикують втратити позиції у зовнішньоекономічній діяльності.

Стратегічні бар'єри також впливають на структуру капіталовкладень. За високого рівня невизначеності підприємства мінімізують довгострокові інвестиції, надаючи перевагу підтриманню поточної ліквідності. Така модель поведінки знижує інноваційну динаміку та поглиблює технологічний розрив між країнами з розвинутою інноваційною екосистемою та економіками перехідного типу. Відповідно, стратегічна бар'єрність може розглядатися як чинник формування структурних диспропорцій у розвитку аграрного сектору.

Особливого значення набуває роль державної політики у зниженні бар'єрності інноваційного середовища. Формування довгострокових програм підтримки екологічної модернізації, забезпечення стабільності регуляторних вимог, розвиток гарантійних механізмів кредитування та компенсації відсоткових ставок сприяють підвищенню інвестиційної активності підприємств. При цьому важливо забезпечити прозорість процедур розподілу ресурсів та мінімізувати адміністративні бар'єри доступу до програм підтримки.

На рівні підприємства подолання стратегічних бар'єрів передбачає впровадження систем стратегічного екологічного менеджменту, орієнтованих на довгострокове планування та оцінювання ризиків. Включення екологічних показників до системи управлінського обліку та стратегічного контролінгу дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень і зменшити інформаційну асиметрію. Крім того, формування внутрішньої культури інноваційності сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Слід також враховувати, що бар'єри розвитку екологічних інновацій мають кумулятивний ефект. Накопичення фінансових, інституційних та кадрових обмежень може призводити до формування «пастки низької інноваційності», коли підприємство втрачає здатність до стратегічної трансформації. У такому



випадку необхідним стає застосування комплексних програм модернізації із залученням зовнішніх партнерів, інвестиційних фондів та міжнародних організацій.

Таким чином, стратегічні бар'єри розвитку екологічних інновацій слід розглядати як системну характеристику інноваційного середовища агробізнесу, що визначає траєкторію його структурної трансформації. Їх ідентифікація, оцінювання та мінімізація формують передумови для переходу від адаптивної моделі виживання до проактивної моделі інноваційного зростання.

Узагальнення теоретичних положень і статистичних даних дозволило сформулювати авторську класифікацію стратегічних бар'єрів розвитку екологічних інновацій, що враховує рівень їх прояву, характер впливу та стратегічні наслідки (табл. 1).

Таблиця 1

**Систематизація стратегічних бар'єрів  
розвитку екологічних інновацій в агробізнесі**

Рівень прояву	Тип бар'єру	Прояв у країнах ЄС	Прояв в Україні	Стратегічні наслідки
Макрорівень	Інституційний	Складність процедур доступу до програм Green Deal; багаторівневе регулювання	Нестабільність нормативної політики; воєнні ризики	Зниження передбачуваності інвестицій
Макрорівень	Фінансовий	Обмежений доступ МСП до «зеленого» кредитування	Дефіцит довгострокових фінансових інструментів	Відкладення екологічної модернізації
Мезорівень	Інноваційно-інфраструктурний	Різний рівень розвитку агротех-кластерів та Living Labs	Слабкий трансфер технологій між НДІ та підприємствами	Повільне поширення інновацій
Мікрорівень	Управлінський	Часткова інтеграція ESG-показників у корпоративні стратегії	Відсутність системного екологічного планування	Фрагментарність інноваційної діяльності
Мікрорівень	Кадрово-інформаційний	Дефіцит агро-ІТ спеціалістів у малих господарствах	Низький рівень цифровізації та кадровий дефіцит	Зростання транзакційних витрат

*Джерело: сформовано автором на основі [6–9].*





Порівняльний аналіз свідчить, що у країнах ЄС бар'єри мають переважно адміністративно-фінансовий характер при загалом розвиненій інноваційній екосистемі. Доступ до програм Green Deal, інструментів Спільної аграрної політики та грантових механізмів частково компенсує високі початкові витрати на впровадження точного землеробства, цифрових систем моніторингу та ресурсозберігаючих технологій. Водночас складність процедур, необхідність відповідності екологічним стандартам та обмежена поінформованість малих фермерів залишаються стримуючими факторами [6; 7].

В Україні бар'єрність має комплексний характер і формується під впливом макроекономічної нестабільності, воєнних ризиків, обмеженості фінансових ресурсів та кадрового дефіциту. Недостатній розвиток агроінноваційних кластерів, слабка інтеграція науки та бізнесу, фрагментарність державної підтримки інноваційної діяльності посилюють структурні диспропорції та знижують швидкість екологічної модернізації.

Для оцінювання рівня стратегічної бар'єрності доцільно застосовувати інтегральний підхід, що передбачає визначення вагових коефіцієнтів окремих бар'єрів та їх нормалізованих значень із подальшим агрегуванням у зведений індекс.

Застосування інтегрального підходу дозволяє визначити рівень стратегічної бар'єрності підприємства або регіону та сформувані відповідні сценарії модернізації: при низькому рівні — активна інноваційна експансія; при середньому — поетапна модернізація; при високому — формування партнерських і фінансових механізмів зниження ризиків.

Інтеграція результатів оцінювання у систему стратегічного управління передбачає включення екологічних показників до структури стратегічних цілей підприємства, розроблення довгострокової інвестиційної політики з урахуванням рівня зовнішніх обмежень та формування партнерств із фінансовими і науковими установами. Такий підхід забезпечує перехід від фрагментарних екологічних ініціатив до комплексної стратегії інноваційного розвитку агробізнесу.

**Висновки.** у результаті проведеного дослідження встановлено, що розвиток екологічних інновацій в агробізнесі визначається не лише наявністю технологічних рішень, а передусім якістю стратегічного середовища їх впровадження. Доведено, що стратегічні бар'єри мають системний, багаторівневий характер і формуються під впливом інституційних, фінансових, організаційно-управлінських, кадрових та інформаційних чинників.

Обґрунтовано, що у країнах ЄС бар'єрність розвитку екологічних інновацій має переважно адміністративно-фінансовий характер і компенсується розвинутою інноваційною інфраструктурою та стабільною державною політикою. В Україні ж стратегічні бар'єри посилюються макроекономічною нестабільністю, воєнними ризиками та обмеженістю довгострокових фінансових ресурсів, що зумовлює необхідність комплексних системних рішень.



Запропоновано інтегральний підхід до оцінювання сили впливу стратегічних бар'єрів, який дозволяє кількісно визначати рівень бар'єрності середовища та формувати адаптивні сценарії екологічної модернізації аграрних підприємств. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої класифікації та методичних положень у процесі стратегічного планування, розробленні державних програм підтримки та формуванні партнерських механізмів інноваційного розвитку.

Перспективами подальших досліджень є емпірична апробація інтегрального індексу бар'єрності на регіональному рівні, розроблення галузевих моделей зниження стратегічних обмежень та поглиблення методології стратегічної оцінки екологічної модернізації аграрного сектору.

### ***Література:***

1. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Київ: Основи, 2011. 242 с.
2. Портер М. Конкурентні переваги націй. Київ: Основи, 1998. 896 с.
3. Porter M. E., van der Linde C. Toward a new conception of the environment competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 1995. Vol. 9. No. 4. P. 97–118.
4. Норт Д. Інституції, інституційні зміни та функціонування економіки. Київ: Основи, 2000. 198 с.
5. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. No. 1. P. 99–120.
6. Геєць В. М. Інноваційна Україна: теоретико-методологічні засади та практика розвитку. Київ: НАН України, 2015. 336 с.
7. Федулова Л. І. Інноваційна економіка. Київ: Либідь, 2013. 480 с.
8. Кропивко М. Ф. Механізми державного регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2015. № 11. С. 20–28.
9. European Commission. A Farm to Fork Strategy for a Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System. Brussels, 2020.
10. Eurostat. Community Innovation Survey 2022–2023. Luxembourg, 2023.
11. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2022. Paris: OECD Publishing, 2022.
12. World Bank. Ukraine Agriculture Sector Review. Washington, DC, 2023.

### ***References:***

1. Shumpeter, J. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku* [The Theory of Economic Development]. Kyiv: Osnovy. [In Ukrainian].
2. Porter, M. (1998). *Konkurentni perevahy natsii* [The Competitive Advantage of Nations]. Kyiv: Osnovy. [In Ukrainian].
3. Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97–118. [In English].
4. North, D. (2000). *Instytutsii, instytutsiini zminy ta funktsionuvannia ekonomiky* [Institutions, Institutional Change and Economic Performance]. Kyiv: Osnovy. [In Ukrainian].
5. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. [In English].
6. Heiets, V. M. (2015). *Innovatsiina Ukraina: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktyka rozvytku* [Innovative Ukraine: theoretical and methodological foundations and development practice]. Kyiv: NAS of Ukraine. [In Ukrainian].





7. Fedulova, L. I. (2013). Innovatsiina ekonomika [Innovative economy]. Kyiv: Lybid. [In Ukrainian].
8. Kropyvko, M. F. (2015). Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання innovatsiinoho rozvytku ahrarnoho sektoru [Mechanisms of state regulation of innovative development of the agrarian sector]. Ekonomika APK – Economics of Agro-Industrial Complex, 11, 20–28. [In Ukrainian].
9. European Commission. (2020). A Farm to Fork Strategy for a Fair, Healthy and Environmentally-Friendly Food System. Brussels. [In English].
10. Eurostat. (2023). Community Innovation Survey 2022–2023. Luxembourg. [In English].
11. OECD. (2022). Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2022. Paris: OECD Publishing. [In English].
12. World Bank. (2023). Ukraine Agriculture Sector Review. Washington, DC. [In English].

*Дата першого надходження статті до видання: 22.02.2026*

*Дата прийняття статті до друку після рецензування: 08.03.2026*