

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК: 338.435:005.311:6

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-2-327-65-72>

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ

Андрейченко А. В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: a.andreichenko@oneu.ukr.eduORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1854-9099>

Журило С. С., кандидат юридичних наук, викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: oneu.sergzhurilo@gmail.comORCID: orcid.org/0000-0002-4355-5060

Анотація. Мета дослідження – розробка науково обґрунтованих підходів до прийняття управлінських рішень у сфері агробізнесу з урахуванням сучасних інформаційних технологій, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості аграрних підприємств в умовах невизначеності. Досліджено стратегічне, тактичне та оперативне управління аграрним сектором, оцінено адаптивний підхід до ухвалення рішень у контексті ризиків. Особливу увагу приділено цифровим технологіям: штучному інтелекту, Big Data, блокчейн-рішенням та автоматизованим системам моніторингу.

В результаті дослідження підтверджено, що інтеграція інноваційних технологій підвищує точність прогнозування, оптимізує виробничі процеси та мінімізує ризики, підвищуючи конкурентоспроможність агропідприємств. Водночас визначено, що є проблеми цифрової трансформації: нерівний доступ малих підприємств до технологій, високі витрати та необхідність підвищення цифрової грамотності управлінців. Практична значимість дослідження полягає в тому, що визначено перспективні напрями розвитку технологічного управління та сформульовано стратегічні рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень в агробізнесі.

Ключові слова: управлінські рішення, агробізнес, цифрові технології, штучний інтелект, стратегічне управління, інновації, цифрова трансформація, ризик-менеджмент.

DECISION-MAKING IN AGRIBUSINESS MANAGEMENT

Andreichenko V. Andrii, Doctor of Economics, Professor, Head of Economics, Law and Business Management Department, Odesa National Economics University, Odesa, Ukraine

e-mail: a.andreichenko@oneu.ukr.eduORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1854-9099>

Zhurylo S. Serhii, candidate of legal sciences, Lecturer at the Department of Economics, Law and Business Administration, Odesa National Economics University, Odesa, Ukraine

e-mail: oneu.sergzhurilo@gmail.comORCID: orcid.org/0000-0002-4355-5060

Abstract. Purpose. Development of scientifically based approaches to making management decisions in the field of agribusiness, taking into account modern information technologies, aimed at increasing the efficiency and sustainability of agricultural enterprises in conditions of uncertainty.

Method. The study is based on an analysis of strategic, tactical, and operational management in the agricultural sector, as well as an assessment of the adaptive approach to decision-making in the context of uncertainty and risks. Particular attention is paid to the role of digital technologies such as artificial intelligence, big data analysis, blockchain solutions, and automated monitoring systems.

Results. The integration of innovative technologies into the management processes of agricultural enterprises contributes to improving forecasting accuracy, optimizing production processes, and minimizing risks. This ensures the resilience, productivity, and competitiveness of agricultural enterprises in both domestic and international markets. At the same time, the challenges of digital transformation in agribusiness have been identified, including unequal access of small and medium-sized enterprises to advanced technologies, high implementation costs, and the need to enhance the digital literacy of managers.

Scientific novelty. Despite existing research, issues of integrating modern information technologies into the process of making managerial decisions in agribusiness remain unresolved. In particular, methods of analyzing big data (Big Data), the use of artificial intelligence for predicting yields and market trends, as well as the implementation of decision support systems adapted to the specifics of the agricultural sector, require further study.

Practical importance. Prospective directions for technological management development in the agricultural sector have been identified, and strategic recommendations for enhancing the effectiveness of managerial decision-making have been formulated. These findings can be utilized by enterprises to improve management activities, adapt to modern challenges, and ensure sustainable development.

Keywords: managerial decisions, agribusiness, digital technologies, artificial intelligence, strategic management, innovations, digital transformation, risk management.

JEL Classification: O330; D200; M150; Q130; Q160

Постановка проблеми. Агробізнес є однією з ключових сфер економіки, що забезпечує продовольчу безпеку країни та сприяє соціально-економічному розвитку. Управлінські рішення у цій сфері мають критичне значення, оскільки вони впливають на ефективність виробництва, фінансову стабільність підприємств, екологічну стійкість та конкурентоспроможність національного аграрного сектору. Однак процес ухвалення рішень у цій сфері ускладнюється через високий рівень невизначеності, сезонність, залежність від природно-кліматичних умов, коливання ринкової кон'юнктури та законодавчі обмеження. З урахуванням цих обставин актуальним є дослідження теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень в агробізнесі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна увага у наукових працях приділяється процесу прийняття управлінських рішень в аграрному секторі. Зокрема, питання управлінських рішень у сфері агробізнесу висвітлюються у роботах І. Абрамович [1], В. Вороненко [5], Т. Гуренко [6], О. Карінцевої [8], О. Круковської [9], І. Кузнецової [12], К. Мазур [10], Л. Мельник [11], Л. Яреми [14] та інших. Дослідження охоплюють питання стратегічного менеджменту, оптимізації аграрного виробництва, фінансового аналізу та ризик-менеджменту. У працях вітчизняних науковців наголошується на важливості державного регулювання та підтримки аграрного бізнесу в умовах інтеграції до світових ринків.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявні дослідження, залишаються невирішеними питання інтеграції сучасних інформаційних технологій у процес прийняття управлінських рішень в агробізнесі. Зокрема, потребують подальшого дослідження методи аналізу великих даних (Big Data), застосування штучного інтелекту для прогнозування врожайності та ринкових тенденцій, а також впровадження систем підтримки прийняття рішень, адаптованих до специфіки аграрного сектору.

Метою дослідження є розробка науково обґрунтованих підходів до прийняття управлінських рішень у сфері агробізнесу з урахуванням сучасних інформаційних технологій, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості аграрних підприємств в умовах невизначеності.

Основний матеріал. Прийняття управлінських рішень у сфері агробізнесу є складним процесом, що вимагає системного підходу та врахування багатьох факторів. Управлінські рішення поділяються на стратегічні, тактичні та оперативні. Стратегічні рішення охоплюють довгострокове планування, визначення ключових напрямів розвитку підприємства та впровадження інноваційних технологій. Тактичні рішення спрямовані на середньострокове планування виробничих і фінансових процесів, а оперативні – на вирішення поточних виробничих завдань.

Агробізнес характеризується низкою специфічних рис, які суттєво впливають на процес управління:

- Залежність від природно-кліматичних умов. Сільськогосподарське виробництво значною мірою залежить від погодних умов, які можуть бути непередбачуваними та змінюватися з року в рік. Це створює високий рівень невизначеності та ризику при плануванні виробничих процесів.

- Сезонність виробництва. Більшість аграрних продуктів виробляються у певні періоди року, що вимагає від управлінців ретельного планування ресурсів, фінансів та логістики для забезпечення безперервності бізнес-процесів протягом усього року.

- Коливання ринкових цін. Ціни на сільськогосподарську продукцію можуть значно варіюватися залежно від попиту та пропозиції на ринку, глобальних економічних тенденцій, політичних рішень та інших факторів. Це ускладнює процес прогнозування доходів та прийняття фінансових рішень.

- Регуляторні обмеження та підтримка. Державна політика відіграє важливу роль в аграрному секторі, встановлюючи правила, норми та стандарти, а також надаючи підтримку у вигляді субсидій, дотацій та інших програм. Управлінці повинні враховувати ці аспекти при прийнятті рішень та стратегічному плануванні.

У зв'язку з цим вирішальну роль в агропромисловому бізнесі відіграють управлінські рішення, які задають напрямок руху бізнесу, обирають шляхи подолання проблем та впровадження новітніх технологій прогресу у діяльності.

Управлінське рішення – це логічне завершення процесу управління, що полягає у виборі керівником оптимальної альтернативи серед можливих варіантів дій у межах його посадових повноважень. Головною метою прийняття управлінського рішення є досягнення стратегічних і тактичних цілей організації через здійснення впливу на керований об'єкт.

Процес ухвалення рішення є складним і багатофакторним, оскільки вимагає врахування внутрішніх та зовнішніх чинників, які можуть вплинути на ефективність його реалізації. Вибір рішення виконує функцію своєрідної формули управлінського впливу, що визначає конкретні дії для зміни поточного стану керованого об'єкта та спрямування його в бажаному напрямку.

Щоб рішення було ефективним і сприяло досягненню організаційних цілей, воно повинно відповідати певним вимогам: обґрунтованості – базування на аналізі фактичних даних, прогнозів, досліджень ринку та інших аналітичних матеріалів, що дозволяють оцінити можливі наслідки ухвалення того чи іншого рішення; чіткості формулювань – рішення повинно бути зрозумілим, недвозначним і доступним для виконавців, щоб уникнути помилок у процесі реалізації; реалістичності та здійсненності – прийняте рішення має відповідати наявним ресурсам організації (кадровим, фінансовим, технічним) та бути можливим до реалізації у конкретних умовах; своєчасності – рішення має прийматися в потрібний момент, коли ситуація вимагає реагування, щоб мінімізувати ризики та використати можливості; економічності – ефективне використання ресурсів, оптимізація витрат та мінімізація невикористаних витрат; ефективності – досягнення поставлених цілей із максимізацією вигід (наприклад, прибутку) при певних витратах; відповідальності та повноважності – рішення мають приймати менеджери відповідного рівня, які мають компетенції та повноваження для їх реалізації; узгодженості – кожне нове рішення має бути інтегроване в загальну систему управління організацією, узгоджуватися як із попередніми рішеннями, так і з існуючими процесами. Узгодженість має бути забезпечена як по вертикалі управління (між рівнями керівництва), так і по горизонталі (між різними підрозділами організації) [7].

Вимоги до управлінських рішень надають можливість керівнику обрати найкращий спосіб їх реалізації і досягнення відповідних цілей. При визначенні, на підставі яких даних мають бути обґрунтовані рішення, що ухвалюються, слід враховувати наскільки здійснення рішень залежить від наявних ресурсів, посадових повноважень і рівня компетентності виконавців. Основним критерієм оцінки є баланс між витратами, пов'язаними з організацією внутрішніх чи зовнішніх заходів (пов'язані з оточуючим бізнес-середовищем), їх наслідками і кінцевими результатами, які відображають користь або благополуччя підприємства.

Процес ухвалення управлінських рішень передбачає застосування ключових управлінських функцій, які реалізуються в межах відповідних процедур: планування, мотивації, організації та контролю. Під час аналізу проблемної ситуації визначаються основні фактори, що впливають на розвиток подій, оцінюється їхня динаміка та закономірності функціонування об'єкта управління, що дозволяє обґрунтовано обирати оптимальні шляхи досягнення бажаного результату.

Важливим етапом у цьому процесі є створення прогнозних моделей управлінських рішень, які дають змогу оцінити широкий спектр можливих варіантів, спрогнозувати ймовірні проблеми в майбутньому та проаналізувати потенційні наслідки кожного рішення. Контроль за якістю ухвалених рішень та їх коригування здійснюються на основі даних оперативного прогнозування, що забезпечує своєчасне внесення необхідних змін для досягнення максимальної ефективності управління.

Причому кількість прийнятих рішень не є показником ефективності роботи керівника. Загальна якість управління підприємством оцінюється за динамікою зростання обсягів виробництва, а також за співвідношенням отриманих кінцевих результатів і понесених витрат.

Отже, управлінське рішення є не тільки процесом розв'язання проблем, але й стратегічним кроком, орієнтованим на досягнення цілей організації та забезпечення її ефективної діяльності.

Від досконалості, прогресивності управлінських рішень залежить успішність, повнота, оперативність досягнення поставлених цілей та виконання завдань, що стоять перед підприємством. Управлінські рішення – це не лише процес та результат, а й мистецтво, що вимагає відповідальності, професіоналізму, уважності до деталей та прогресивності.

У сучасному світі штучний інтелект, інтернет-технології, роботизація тощо повинні відігравати провідну роль у розвитку агробізнесу та прийнятті управлінських рішень.

Недарма, під час заходу, приуроченому до 3-ї річниці Дія.City, Прем'єр-міністр України

заявив, що в Україні планують впровадити штучний інтелект в усі ключові сфери управління і до 2030 року увійти до трійки країн-лідерів за рівнем інтеграції рішень на базі ШІ [13].

Отже, з розвитком технологій та наукових підходів з'являються нові можливості для підвищення ефективності управлінських рішень в агробізнесі. Так, використання цифрових платформ, автоматизованих систем аналізу даних та алгоритмів штучного інтелекту, блокчейн-технології дозволяє підвищити точність прогнозування, оптимізувати ресурси та зменшити ризики. Сучасні інформаційні системи відіграють ключову роль в оптимізації управлінських процесів в аграрному секторі. Вони забезпечують ефективний збір, обробку та аналіз даних, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень.

Інноваційні технології активно впроваджуються, зокрема, й у аграрний сектор. Щороку на поля виходить все більше високотехнологічних машин, оснащених GPS-навігацією та елементами штучного інтелекту. Процеси, які раніше вимагали значних людських ресурсів, тепер виконуються автоматизованими пристроями, що суттєво підвищує ефективність та продуктивність господарств.

Розумні технології в агропромисловому комплексі зосереджені також і на зборі та аналізі даних, що дозволяє ефективніше контролювати роботу великогабаритної техніки, обробіток ґрунту, посів, збирання врожаю та внесення добрив. Українські аграрні підприємства активно впроваджують такі рішення:

- Системний облік палива – використання апаратно-програмних комплексів для контролю витрат палива з похибкою до 1%. Це допомагає запобігти зловживанням та економити ресурси.

- Облік виконаних робіт – контроль якості робіт на полі, що дозволяє уникати помилок, пов'язаних з людським фактором.

- Землеробство – складання електронних карт завдань та впровадження аналітичних систем для прогнозування врожайності.

Щорічно в Україні проводяться форуми, присвячені ІТ-технологіям в агросекторі, де компанії та стартапи презентують свої інновації. Багато технологій перебувають на стадії тестування, а їх подальший розвиток залежить від фінансування. Однак впровадження смарт-технологій в аграрний сектор поки що здебільшого здійснюється великими компаніями та є досить дорогим за ціною для середніх і малих господарств.

Розглядаючи сучасні світові аграрні технології, слід зазначити, що вони зосереджені на вирішенні глобальних завдань, таких як виробництво штучного м'яса, розвиток вертикальних ферм та виведення нових сортів рослин. Відмінність українських високотехнологічних рішень полягає у їхньому фокусі. В Україні технології спрямовані на посилення контролю та протидію розкраданням, тоді як за кордоном основна увага приділяється підвищенню врожайності та загальної ефективності виробництва [2].

Однак український аграрний сектор поступово інтегрує сучасні технології, адаптуючи їх до специфіки вітчизняного ринку, прагнучи досягти високих стандартів ефективності та продуктивності.

Поряд з цим, перехід до цифровізації супроводжується і низкою проблем. По-перше, малі та середні сільськогосподарські підприємства часто використовують застаріле обладнання й технології, що знижує їх конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. По-друге, брак фінансових ресурсів для впровадження сучасної техніки та обладнання. По-третє, доступ до спеціалізованих інформаційних ресурсів, які допомагають оптимізувати діяльність, для малих підприємств залишається обмеженим. По-четверте, на ринку технологічного обладнання для аграрного сектору домінують кілька компаній, що пропонують власні платформи для аналізу та обробки даних, змушуючи користувачів освоювати одночасно кілька систем. По-п'яте, державні та регіональні програми підтримки аграрного сектору не мають чіткої спрямованості на впровадження передових технологій саме в малих і середніх підприємствах [4].

Отже, у зв'язку з досить високими фінансовими затратами на впровадження ІТ технологій, малий та середній агробізнес відстають від великих агрохолдингів в освоєнні новітніх прогресивних рішень (зокрема, управлінських), що базуються на цифровому розвитку. Але слід зазначити поступове зменшення ціни цих цифрових продуктів та постійну конкуренцію між ними (варто лише згадати про китайський ШІ DeepSeek, який буквально увірвався на початку 2025 року на світовий ринок штучного інтелекту, зробивши певний фурор своєю дешевизною та спровокувавши падіння акцій технологічних компаній). Тому основний напрям малого і середнього агробізнесу необхідно спрямовувати на освоєння передових технологій з урахуванням конкуренції на цьому ринку та широкої можливості вибору.

З цієї метою слід звернути увагу на перспективні напрями впровадження та розвитку технологій в агробізнесі:

- Точне землеробство – використання сенсорів, GPS-навігації, дронів та інших технологій дозволяє збирати детальні дані про склад ґрунту, рівень вологості, стан рослин і можливі хвороби. Це сприяє раціональному використанню добрив, води та засобів захисту рослин, що в результаті підвищує врожайність і зменшує вплив на довкілля.

- Автоматизація агропроцесів – сучасні цифрові рішення дають змогу автоматизувати посів, полив, збирання врожаю, сортування та пакування продукції. Використання роботизованих систем та автономної техніки значно знижує потребу в ручній праці, підвищує продуктивність і точність виконання робіт.

- Аналітика та великі дані – за допомогою датчиків і систем моніторингу аграрні підприємства можуть збирати великі обсяги інформації та використовувати аналітичні інструменти для глибшого розуміння процесів. Це допомагає прогнозувати врожайність, аналізувати ринкові тенденції, планувати сівоzmіну та ефективно розподіляти ресурси.

- Електронна комерція та цифрові ринки – розвиток онлайн-платформ дозволяє аграрним виробникам продавати свою продукцію безпосередньо кінцевим споживачам та партнерам, розширюючи географію збуту. Цифрові ринки спрощують вихід фермерів на глобальні торговельні майданчики, підвищуючи їхню конкурентоспроможність.

- Блокчейн – технологія блокчейн забезпечує прозорість та простежуваність усього ланцюга поставок: від вирощування продукції до її доставки кінцевому споживачу. Це сприяє підвищенню довіри до виробників, покращенню контролю якості та мінімізації шахрайства на ринку.

- Штучний інтелект (AI) – алгоритми машинного навчання допомагають прогнозувати погодні умови, виявляти хвороби та шкідників на ранніх стадіях, аналізувати попит на ринку та автоматизувати управління виробництвом. Впровадження AI-асистентів сприяє ефективному використанню ресурсів і мінімізації втрат.

- Віддалений моніторинг і керування – агропідприємства можуть контролювати стан полів, техніки та об'єктів інфраструктури в режимі реального часу за допомогою супутникових даних, IoT-рішень та мобільних додатків. Це дає змогу своєчасно реагувати на зміни, скорочуючи витрати на персонал та знижуючи ризики [3].

- Розвиток робототехніки та автономної техніки – використання автоматично керованих тракторів, роботизованих систем збирання врожаю та автоматизованих дронів для внесення добрив дозволяє значно підвищити ефективність аграрного виробництва та знизити залежність від людського фактору.

- Інтернет речей у агробізнесі – підключені до мережі пристрої можуть взаємодіяти між собою, забезпечуючи безперервний збір даних та їх аналіз у реальному часі. Це сприяє точному прогнозуванню врожайності, покращенню управління водними ресурсами та зменшенню витрат.

- Зелені технології та стале агровиробництво – цифрові рішення сприяють впровадженню екологічних підходів у сільське господарство, таких як використання біотехнологій, розумних систем зрошення, альтернативної енергетики (сонячні батареї, біогазові установки) та зменшення кількості хімічних добрив.

Вказані аспекти інформатизації аграрного сектору чітко демонструють значні можливості для впровадження цифрових технологій у агробізнесі, які радикально змінюють традиційні методи виробництва, забезпечуючи більш точний, ефективний і стійкий підхід до вирощування культур.

Ці інновації сприяють оптимізації агротехнічних процесів, що безпосередньо впливає на підвищення врожайності та покращення якості продукції. Цифрові технології відіграють ключову роль у сучасному агробізнесі, допомагаючи зменшити виробничі витрати завдяки більш раціональному використанню ресурсів.

Впровадження таких технологій дозволяє аграріям ефективніше застосовувати воду, добрива, засоби захисту рослин і трудові ресурси, що веде до зниження витрат на виробництво продукції та підвищення рентабельності агровиробництва. Це також надає можливість приймати рішення швидше, на підставі більш широкого спектру даних, аналізувати значно ширший об'єм даних та отримувати висновки, рекомендації від ІІІ, які надалі знижують ризик помилок.

Отже, цифровізація агробізнесу є ключовим чинником його сталого розвитку, що дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та покращити екологічну ефективність господарської діяльності.

Незважаючи на те, що цифрова трансформація агробізнесу приносить значні переваги, поряд із цими можливостями зростає і рівень кіберзагроз, які можуть завдати серйозної шкоди підприємствам агропромислового комплексу.

Збільшення обсягу даних, що збираються та аналізуються за допомогою цифрових технологій, робить аграрні підприємства потенційними мішенями для кібератак. Наприклад, хакери можуть зламувати системи управління сільськогосподарською технікою, викрадати дані про врожайність або навіть блокувати доступ до критично важливих систем, вимагаючи викуп. Крім того, атаки на логістичні та постачальні ланцюги можуть призвести до зривів поставок продукції та фінансових втрат.

Для ефективного захисту агробізнесу від кіберзагроз необхідно впроваджувати комплексні заходи безпеки. До них належать використання сучасних засобів захисту інформації, таких як багаторівневе шифрування, системи моніторингу загроз і регулярне оновлення програмного забезпечення. Важливо також проводити періодичні аудити безпеки, щоб виявляти потенційні вразливості та вчасно їх усувати.

Ключову роль у забезпеченні кіберзахисту відіграє навчання персоналу основам інформаційної безпеки. Працівники повинні знати, як розпізнавати фішингові атаки, використовувати складні паролі та уникати використання незахищених мереж для доступу до корпоративних систем.

Окрім заходів на рівні окремих підприємств, необхідно розвивати загальнонаціональну систему кібербезпеки, яка забезпечуватиме захист критичної інфраструктури агропромислового комплексу. Це включає розробку нормативно-правової бази, створення спеціалізованих центрів моніторингу загроз і тісну співпрацю між державними органами, бізнесом та експертною спільнотою у сфері кіберзахисту.

Забезпечення кібербезпеки агробізнесу є одним із ключових викликів цифрової трансформації. Впровадження сучасних технологій захисту, підвищення рівня обізнаності працівників та розвиток національної системи кіберзахисту дозволять зменшити ризики атак і забезпечити стабільну роботу підприємств у цій важливій сфері економіки.

Висновки. Ухвалення управлінських рішень у сфері агробізнесу є складним багатофакторним процесом, що потребує врахування природно-кліматичних умов, економічних коливань, регуляторних вимог та технологічного розвитку. Проведене дослідження наголошує на необхідності використання сучасних інформаційних технологій у процесі управління аграрними підприємствами, зокрема штучного інтелекту, Big Data, блокчейну та автоматизованих систем моніторингу.

У процесі дослідження зроблено висновки про:

1. Необхідність системного підходу. Управлінські рішення в агробізнесі мають бути стратегічно орієнтованими, тактично виваженими та оперативно гнучкими. Їх ефективність залежить від інтеграції у загальну бізнес-стратегію підприємства та відповідності поточним викликам ринку.

2. Роль цифровізації. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити точність прогнозування, оптимізувати управлінські процеси та зменшити ризики. Інновації, такі як точне землеробство, аналітика великих даних та автоматизоване керування, сприяють ефективному використанню ресурсів.

3. Нерівність у доступі до технологій. Великі агрохолдинги мають значні переваги у впровадженні цифрових рішень, тоді як малі та середні підприємства стикаються з фінансовими та технічними обмеженнями. Для усунення цього дисбалансу необхідно вдосконалити державні програми підтримки, що стимулюватимуть доступність новітніх технологій.

4. Ризики кібербезпеки. Цифровізація агробізнесу супроводжується зростанням кіберзагроз. Захист даних, контроль логістичних процесів та безпека автоматизованих систем повинні стати ключовими пріоритетами для підприємств та державного регулювання.

5. Перспективи подальшого розвитку. Український агробізнес активно інтегрує світові технології, зокрема автоматизацію виробництва, розумне землеробство та електронну комерцію. Подальший розвиток залежатиме від підтримки інновацій, державного сприяння та конкурентного середовища у сфері технологічних рішень.

Отже, цифрова трансформація агробізнесу є ключовим чинником його сталого розвитку, що дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та забезпечити економічну та екологічну ефективність управлінських рішень. Для успішного впровадження інновацій необхідна консолідована стратегія, що включатиме інституційну підтримку, фінансування технологій та підвищення кваліфікації фахівців цієї сфери.

Інтеграція новітніх технологій у виробництво сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на світовому ринку, забезпечуючи стабільний розвиток цієї сфери та продовольчу незалежність країни.

Список літератури

1. Абрамович І. А. Теоретичні основи та форми прояву аграрного бізнесу. Ефективна економіка. 2011. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_57 (дата звернення 15.02.2025).
2. Агробізнес України: проблеми, рішення, інструменти, інновації. Інтернет-сторінка, Лют 7, 2022. Думка практика. URL: <https://www.bca.education/agrobiznes-ukrayini-problemi-rishennya/> (дата звернення 15.02.2025).
3. Бурдяк М. І., Томашук І. В. Загальні аспекти застосування цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств. Управління змінами та інновації. 2023. № 7. С. 12-18. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2023-7-2>. URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/81>. (дата звернення 15.02.2025).
4. Водянка Л. Д., Юрій Т. П. Цифровізація та цифрова платформа в економічному розвитку аграрного сектору. Економіка АПК. 2020. № 12. С. 67-73. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012067>. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Ekonomika%20APK_Iss.12_2020_67-73.pdf. (дата звернення 15.02.2025).
5. Вороненко В. І., Кубатко О. В., Ковальов Б. Л., Гриценко П. В., Омеляненко В. А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>. (дата звернення 15.02.2025).
6. Гуренко Т. О. Обліково-аналітичний інструментарій в управлінні стратегією підприємств агробізнесу. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-34>. URL: <https://www.researchgate.net/publication/372097731>. (дата звернення 15.02.2025).
7. Дарушин О. В., Боденчук С. В., Левченко А. Б. Техніка прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України. The 9 th International scientific and practical conference "Science and innovation of modern world" (May 18-20, 2023) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2023. 727 p. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/51695/1/SCIENCE-AND-INNOVATION-OF-MODERN-WORLD-18-20.05.23.pdf#page=565>. (дата звернення 15.02.2025).
8. Карінцева О. І., Харченко М. О., Пономарьова Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>. (дата звернення 15.02.2025).
9. Круковська О. В., Борковська В. В., Короленко О. Б. Прийняття управлінських рішень, моделі та методи в аналізі, та аудиті. Інвестиції: практика та досвід. 2021. Вип. № 6. С. 10-16. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.6.10>. URL: <https://www.academia.edu/124952414/>. (дата звернення 15.02.2025).
10. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
11. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_45/Leonid_Hr_Melnyk_Oleksandra_I_Karintseva_Oleksandr_V_Kubatko_Iryna_M_Sotnyk_Yuliia_M_ZavdovievaDigitization_of_Economic_S.pdf. (дата звернення 15.02.2025).
12. Технології прийняття управлінських рішень: монографія. За заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків: Діса плюс, 2023. 430 с.
13. Україна хоче до 2030 року увійти до трійки країн за використанням штучного інтелекту. Інформація Укрінформ від 07.02.2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3957500-ukraina-hoce-do-2030-roku-uvijti-do-trijki-krain-za-vikoristannam-stucnogo-intelektu-smigal.html>. (дата звернення 15.02.2025).
14. Ярема Л. В., Замора О. І., Герчанівська С. В. Менеджмент у сфері регіонального агробізнесу. Ефективна економіка. 2022. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.71. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/73.pdf. (дата звернення 15.02.2025).

References

1. Abramovych, I. A. (2011). Theoretical foundations and forms of manifestation of agrarian business. *Efektivna ekonomika*, 12. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_57 (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
2. Agribusiness of Ukraine: problems, solutions, tools, innovations. (2022). Internet-storinka, Dumka praktyka. Retrieved from <https://www.bca.education/agrobiznes-ukrayini-problemi-rishennya/> (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
3. Burdiak, M. I., Tomashuk, I. V. (2023). General aspects of the application of digital technologies in the activities of agricultural enterprises. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, 7, 12-18. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2023-7-2> Retrieved from <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/81> (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
4. Vodianka, L. D., Yurii, T. P. (2020). Digitalization and digital platform in the economic development of the agricultural sector. *Ekonomika APK*, 12, 67-73. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012067>. Retrieved from https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Ekonomika%20APK_Iss.12_2020_67-73.pdf. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
5. Voronenko, V. I., Kubatko, O. V., Kovalov, B. L., Hrytsenko, P. V., Omelianenko, V. A. (2022). Dynamics of digital transformation of socio-economic and environmental systems. *Ahrosvit*, 15-16, 15-22. Retrieved from <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
6. Hurenko, T. O. (2023). Accounting and analytical tools in strategic management of agribusiness enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-34>. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/372097731>. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
7. Darushyn, O. V., Bodenchuk, S. V., Levchenko, A. B. (2023). "Techniques for making managerial decisions and their features in the economy of Ukraine". The 9 th International scientific and practical conference "Science and innovation of modern world". Cognum Publishing House, London, United Kingdom, 565-575. Retrieved from <https://dSPACE.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/51695/1/SCIENCE-AND-INNOVATION-OF-MODERN-WORLD-18-20.05.23.pdf#page=565>. (accessed 15 February 2025).
8. Karintseva, O. I., Kharchenko, M. O., Ponomarova, H. S. (2020). Improving the efficiency of business processes at a manufacturing enterprise. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, 4, 58-69. Retrieved from <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
9. Krukovska, O. V., Borkovska, V. V., Korolenko, O. B. (2021). Management decision-making, models and methods in analysis and audit. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 6, 10-16. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.6.10>. Retrieved from <https://www.academia.edu/124952414/>. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
10. Mazur, K. V., Kubai, O. H. (2020). *Menedzhment ahrarnoho pidpriemstva: navch. posibnyk*. [Agricultural enterprise management: a textbook]. Vinnytsia: TVORY. [In Ukrainian].
11. Melnyk, L. H., Karintseva, O. I., Kubatko, O. V., Sotnyk, I. M., Zavdovieva, Yu. M. (2020). Digitalization of economic systems and human capital: enterprise, region, national economy. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, 2, 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>. Retrieved from https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_45/Leonid_Hr_Melnyk_Oleksandra_I_Karintseva_Oleksandr_V_Kubatko_Iryna_M_Sotnyk_Yuliia_M_ZavdovievaDigitization_of_Economic_S.pdf. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
12. Kuznetsova, I. O. (2023). *Tekhnolohii pryiniattia upravlinskykh rishen: monohrafiia*. [Technologies for making managerial decisions: monograph]. Kharkiv: Disa plus. [In Ukrainian].
13. Ukraine wants to become one of the top three countries in the use of artificial intelligence by 2030. (2025). *Informatsiia Ukrinform*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3957500-ukraina-hoce-do-2030-roku-uvijti-do-trijki-krain-za-vikoristannam-stucnogo-intelektu-smigal.html>. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].
14. Iarema, L. V., Zamora, O. I., Herchanivska, S. V. (2022). Management in the field of regional agribusiness. *Efektivna ekonomika*, 2. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.2.71](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.71). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/73.pdf. (accessed 15 February 2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.02.2025

Прийнята до публікації 23.02.2025