

patern z otsiniuvannia ekonomichnykh ta sotsialnykh rezultativ rozbudovy terytorii vidnovlennia (na prykladi terytorialnykh hromad Donetskoho rehionu) [Methodological pattern for assessing the economic and social results of the development of recovery territories (using the example of territorial communities of the Donetsk region)]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1 (111), 5-15. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-1-1> [in Ukrainian].

Відомості про авторів

МОРОЗ Павло Андрійович – кандидат економічних наук, Київський Національний Університет імені Тараса Шевченка, член Ради розвитку громад Благодійної організації «Благодійний фонд «МХП-Громаді» (03189, м. Київ, вул. Ю. Здановської, 46/1, кв.868, e-mail: pavlo.moroz.ua@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-2711-6795>).

ВОЛОЧАЙ Тетяна Валентинівна – голова Ради розвитку громад Благодійної організації «Благодійний фонд «МХП-Громаді» (18001, Україна, м. Черкаси, вул. Смілянська, 46, e-mail: mhpgromadi@mhp.com.ua), <https://orcid.org/0009-0005-3677-7692>).

MOROZ Pavlo – Candidate of Economic Sciences, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Member of Community Development Council in “MHP-Hromadi” Charitable Foundation (03189, Kyiv, 46/1, Yulii Zdanovskoi Str., 868 Apt., e-mail: pavlo.moroz.ua@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-2711-6795>).

VOLOCHAI Tetiana – Head of Community Development Council in “MHP-Hromadi” Charitable Foundation (18001, Ukraine, Cherkasy, Smilanska Str. 46, e-mail: mhpgromadi@mhp.com.ua), <https://orcid.org/0009-0005-3677-7692>).

Надходження статті 07.08.2026.

Прийнято 21.08.2026.

Опубліковано 12.10.2026.

УДК 004.67:338.43(477)

DOI: 10.37128/2411-4413-2026-3-4

**ТЕОРЕТИЧНІ
АСПЕКТИ
ВИКОРИСТАННЯ
ЦИФРОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ У
ЕКОНОМІЧНОМУ
РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВ
АПК УКРАЇНИ**

МАЗУР В.В.,
*аспірант третього року навчання
кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*



THEORETICAL ASPECTS OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE © 2026 by MAZUR Volodymyr is licensed under CC BY 4.0

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення економічної ефективності та стійкості підприємств агропромислового комплексу України (далі – АПК) в умовах цифрової трансформації та зростаючих вимог до результативності господарської діяльності. Дослідження направлена на наукове обґрунтування ролі цифрових технологій у забезпеченні економічного розвитку аграрних підприємств та визначення пріоритетних напрямів цифрової трансформації і економічних механізмів, що сприяють підвищенню ефективності, адаптивності та довгострокової стабільності агропромислового сектору. В статті досліджено сучасний стан і тенденції цифровізації підприємств АПК України з урахуванням рівня їх економічного розвитку під впливом цифрових технологій. Вивчено та обґрунтовано роль їх економічного впливу на ефективність діяльності підприємств АПК. Визначено роль цифрових технологій як фактору економічного розвитку підприємств агропромислового комплексу. Означені напрями подальшої цифрової трансформації та економічні механізми забезпечення сталого розвитку підприємств АПК. У дослідженні також акцентується увага, що поряд із позитивними тенденціями впливу використання цифрових технологій на економічний розвиток підприємств агропромислового комплексу, зберігається низка обмежень, що стримують процес проведення цифровізації аграрних підприємств, та рекомендовані деякі шляхи їх уникнення.

Новизна роботи полягає у комплексному підході до оцінювання впливу цифрових технологій на економічний розвиток підприємств АПК та формуванні обґрунтованих напрямів їх подальшої трансформації. Практична цінність статті проявляється у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення результативності управління ресурсами, оптимізації бізнес-процесів і забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.

Ключові слова: цифровізація, цифрові технології, агропромисловий комплекс, економічний розвиток, цифрова трансформація, сталий розвиток, ефективність підприємств.

Табл.: 3. Рис.: 3. Літ.: 24.

THEORETICAL ASPECTS OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE

MAZUR Volodymyr,

**Postgraduate Student of the Third Year of Study
of the Department of Computer Science and Digital Economy
Vinnytsia National Agrarian University
(Vinnytsia)**

The relevance of the study is determined by the need to enhance the economic efficiency and sustainability of the enterprises within the agro-industrial complex of Ukraine in the context of digital transformation and increasing requirements for the performance of economic activity. The research is aimed to provide a scientific justification of the role of digital technologies in ensuring the economic development of agricultural enterprises and to identify the priority areas of digital transformation as well as economic mechanisms that contribute to improving efficiency, adaptability, and long-term stability.

The article examines the current state and trends of digitalisation of agro-industrial enterprises in Ukraine, taking into account the level of their economic development under the influence of digital technologies. The economic impact of digital technologies on the operational efficiency of agro-industrial enterprises is analysed and substantiated. The role of digital technologies as a key factor in the economic development of the enterprises within the agro-industrial complex is determined. The priority directions for further digital transformation and

economic mechanisms for ensuring the sustainable development of agro-industrial enterprises are identified.

The research employs the methods of systems analysis, comparative and structural-functional analysis, generalisation of empirical data, and a review of contemporary scientific sources. The novelty of the study lies in a comprehensive approach to assessing the impact of digital technologies on the economic development of agro-industrial enterprises and in substantiating directions for their further transformation. The practical value of the article is reflected in the possibility of applying the proposed recommendations to enhance resource management efficiency, optimise business processes, and ensure the sustainable development of agricultural enterprises.

Key words: digitalisation, digital technologies, agro-industrial complex, economic development, digital transformation, sustainable development, enterprise efficiency

Tabl.: 3. Fig.: 3. Ref.: 24.

Постановка проблеми. Сучасний агропромисловий комплекс України перебуває у стані глибокого трансформаційного процесу, що викликано як глобальними економічними змінами, так і внутрішніми структурними особливостями самої галузі. Підприємства АПК постійно стикаються з різноспрямованими викликами, серед яких: різке коливання ринкових цін на продукцію, виражена сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних факторів, обмеженість ресурсів (у тому числі земельних), необхідність підвищення продуктивності господарювання та конкурентоспроможності, а в останні 5 років ці проблеми різко загострилися з початком COVID-19, а згодом повномасштабним вторгненням РФ на територію України. У цих умовах традиційні методи управління економічними процесами виявляються недостатньо ефективними, що створює критичну потребу у застосуванні сучасних цифрових технологій для оптимізації виробничих, фінансових та управлінських процесів.

Проблема нашого дослідження полягає у тому, що хоча цифрові технології здатні суттєво підвищити ефективність діяльності та економічний потенціал аграрних підприємств, проте на практиці впровадження цифрових рішень у більшості випадків має фрагментарний характер і не інтегрується у систему стратегічного управління та формування довгострокового розвитку аграрних підприємств. Важливим є і те, що відсутність системного підходу до цифрової трансформації, недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу, фрагментарне використання даних та аналітичних інструментів створюють дисбаланс між потенційними та фактичними економічними ефектами, що знижує стійкість і адаптивність підприємств, а в аграрній сфері це відчувається досить гостро.

Ця ситуація зумовлює наукову потребу в комплексному дослідженні ролі цифрових технологій як фактора економічного розвитку, визначенні ефективних напрямів цифрової трансформації та економічних механізмів, здатних забезпечити підвищення результативності, оптимізацію ресурсів та довгострокову стабільність функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення та аналіз досліджень українських науковців за декілька останніх років свідчать про зростаючу роль цифрових технологій у забезпеченні економічного розвитку

підприємств агропромислового комплексу. Зокрема, автори В. Гросул, О. Круглова та А. Колесник [120, с.] підкреслюють, що інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) у виробничі та управлінські процеси дозволяє підвищувати продуктивність використання ресурсів, оптимізувати витрати та збільшувати фінансові результати аграрних підприємств. Ю. Нестерчук та І. Синенко [2, с. 546] зазначають, що цифрові рішення забезпечують адаптивність підприємств АПК до змін зовнішнього середовища, що особливо актуально в умовах економічної та політичної нестабільності. О. Гавриш, А. Зоргач [3] досліджують безпосередній вплив цифровізації на ефективність роботи агропідприємств і доводять, що системне використання цифрових платформ у стратегічному управлінні сприяє підвищенню рентабельності та конкурентоспроможності господарської діяльності. Праця Н. Потриваєвої та колег [4] демонструє, що цифровізація бухгалтерського обліку та інформаційних систем підприємств АПК підвищує прозорість фінансових потоків і сприяє більш раціональному розподілу ресурсів, що є критично важливим для стійкого розвитку України.

Дослідження Т. Калини, Р. Ступеня, Т. Арзуманян [5] свідчать про ефективність цифрових технологій у підвищенні продуктивності використання земельного та ресурсного потенціалу аграрних підприємств, що забезпечує економічне зростання без додаткового залучення зовнішніх ресурсів. В. Чуєнко [6] показує, що цифровізація бізнес-процесів дозволяє зменшити внутрішні диспропорції та підвищити узгодженість управлінських рішень, що безпосередньо впливає на довгострокову стабільність функціонування підприємств АПК. В. Киляк [7] та І. Олійник [8] окреслюють основні види цифрових технологій і механізми їх впровадження, наголошуючи на тому, що ефективність цифровізації значною мірою визначається рівнем організаційної готовності та інтеграції технологій у стратегічні управлінські процеси.

Питанням використання цифрових технологій та їх ролі у економічному розвитку підприємств АПК присвячена значна кількість праць науковців Вінницького національного аграрного університету: І.В. Гончарук [9], І.В. Томашук [9; 20], С.В. Коляденко [15; 16], О.В. Дзіся [16], В.Л. Гайдея [16], М.І. Бурдяка [17, 20], С.С. Кіпоренко [18; 19] та ін., де також велика увага приділяється вивченню проблем, означених у нашому дослідженні.

Водночас аналіз публікацій свідчить про наявність наукової прогалини, пов'язаної з недостатнім комплексним дослідженням економічних механізмів, які забезпечують сталий розвиток аграрних підприємств у процесі цифрової трансформації. Більшість робіт зосереджена на описі технологічних можливостей і окремих ефектів цифровізації, але недостатньо висвітлені взаємозв'язки між цифровими рішеннями, економічною результативністю та довгостроковою стійкістю підприємств. Існує потреба у системному підході, котрий поєднує оцінку продуктивності, ефективності витрат, фінансових результатів та адаптивності підприємств в умовах активної цифровізації. Це визначає актуальність подальшого дослідження, метою якого є формування економічно обґрунтованих напрямів цифрової трансформації і механізмів забезпечення стабільного і стійкого розвитку підприємств АПК України.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є наукове обґрунтування теоретико-методологічних підходів до використання цифрових технологій у забезпеченні економічного розвитку підприємств агропромислового комплексу України в умовах трансформації бізнес-процесів та зростання вимог до ефективності господарювання, а також визначення напрямів та економічних механізмів цифрової трансформації, що сприяють підвищенню результативності, адаптивності та стійкого розвитку аграрних підприємств.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається узагальнення теоретико-методологічних підходів до дослідження цифровізації в економічному розвитку підприємств, аналіз сучасного стану та тенденцій впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств АПК України, оцінювання економічного впливу цифрових рішень на ефективність використання ресурсів та фінансові результати, дослідження цифрових технологій як фактора формування довгострокового економічного потенціалу та обґрунтування пріоритетних напрямів подальшої цифрової трансформації і внутрішніх економічних механізмів забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові технології у сучасній економічній науці розглядаються як один із ключових чинників трансформації виробничих систем, бізнес-моделей та механізмів формування економічних результатів підприємств. У контексті агропромислового комплексу цифровізація набуває особливого значення, оскільки поєднує традиційно ресурсомістке виробництво з інтелектуалізацією управлінських та технологічних процесів. Теоретичне осмислення ролі цифрових технологій в економічному розвитку підприємств АПК потребує комплексного підходу, що поєднує положення теорії економічного зростання, теорії фірми, інноваційної економіки та концепції цифрової трансформації. На думку авторів [16] цифровізація в аграрному секторі економіки проявляється у низці процесів різного рівня, що модернізуються або заміщуються цифровими технологіями.

У класичних теоріях економічного розвитку підприємство розглядається як суб'єкт, що прагне максимізувати прибуток або економічну ефективність шляхом оптимального використання ресурсів. У межах неокласичного підходу технологічні зміни трактуються як зовнішній фактор, що підвищує граничну продуктивність факторів виробництва. Проте для сучасного етапу розвитку АПК такий підхід є недостатнім, оскільки цифрові технології не лише підвищують ефективність використання ресурсів, а й трансформують саму логіку функціонування підприємств, змінюючи структуру витрат, інформаційні потоки та механізми прийняття управлінських рішень.

Еволюційна та інноваційна теорії розвитку дозволяють глибше пояснити економічну роль цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств. Згідно з цими підходами, технологічні інновації є внутрішнім джерелом розвитку, що формує довгострокові конкурентні переваги. Цифрові технології в АПК сприяють накопиченню специфічних знань, розвитку організаційних компетенцій та формуванню нових комбінацій виробничих факторів, що відповідно забезпечує стійке зростання економічних показників підприємств.

У сучасній науковій літературі цифрові технології розглядаються не як

окремі інструменти автоматизації, а як комплекс взаємопов'язаних рішень, що охоплюють інформаційно-аналітичні системи, цифрові платформи, інтелектуальні алгоритми обробки даних та мережеву взаємодію учасників ринку (рис. 1).

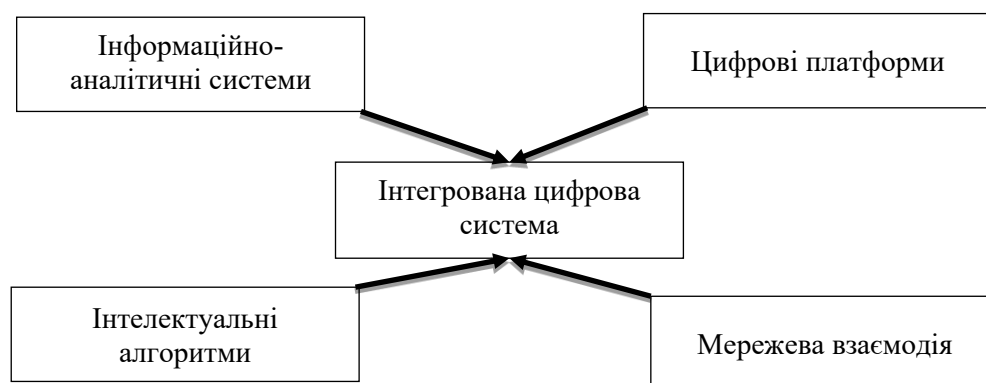


Рис. 1. Структура цифрових технологій як комплекс взаємопов'язаних рішень

Джерело: сформовано автором

Для підприємств АПК це означає перехід від фрагментарного використання інформаційних технологій до системної цифрової трансформації, яка впливає на всі рівні економічної діяльності – від виробничого планування до стратегічного управління розвитком. Зокрема, І.Ф. Кайда у статті [22] пише про цифрову трансформацію як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу. Цифрову трансформацію він описує як багатовимірне явище, що поєднує різні елементи цифровізації та інтегрує їх у ключові бізнес-процеси підприємства, формуючи широкий спектр змін, а не лише окремі автоматизовані рішення, а науковці Ван Шаофен (Wang Shaofeng) та Чжан Хао (Zhang Hao) у науковій статті [21] підкреслюють, що цифрова трансформація бізнес-процесів охоплює комплексні зміни в управлінні підприємствами, оптимізації виробничих і організаційних процесів і взаємодії зі стейкхолдерами; при цьому цифрові технології не є лише інструментами автоматизації, а частиною системної цифрової трансформації, що змінює принципи управління, прийняття рішень і організаційну культуру (рис. 2).

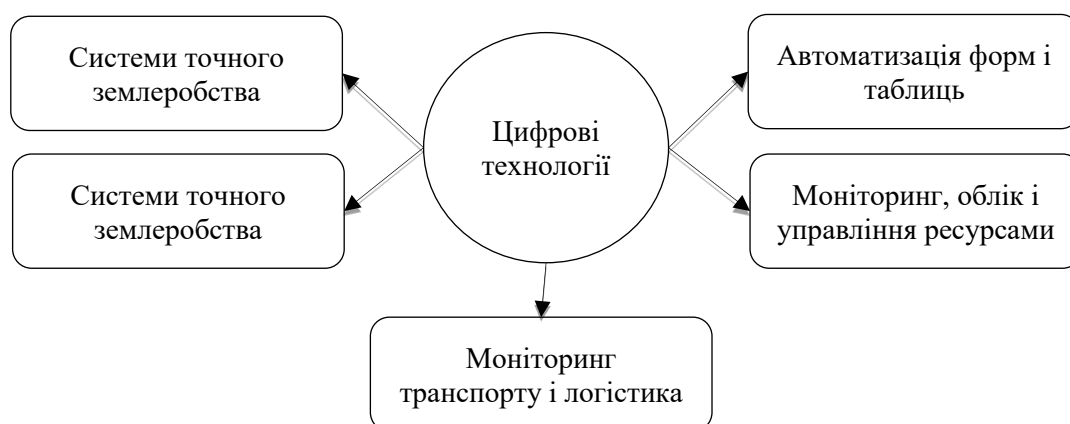


Рис. 2. Основні види цифрових технологій, що використовуються в АПК України

Джерело: сформовано автором на основі [21, 22]

Вивчаючи теоретичні аспекти використання цифрових технологій в економічному розвитку аграрних підприємств, варто розглянути роль таких технологій. На рис. 3 покажемо, як у процесі цифрової трансформації взаємопов'язані між собою основні різновиди таких технологій. Детальний аналіз складників розглядати не доцільно, оскільки це не є предметом нашого дослідження.

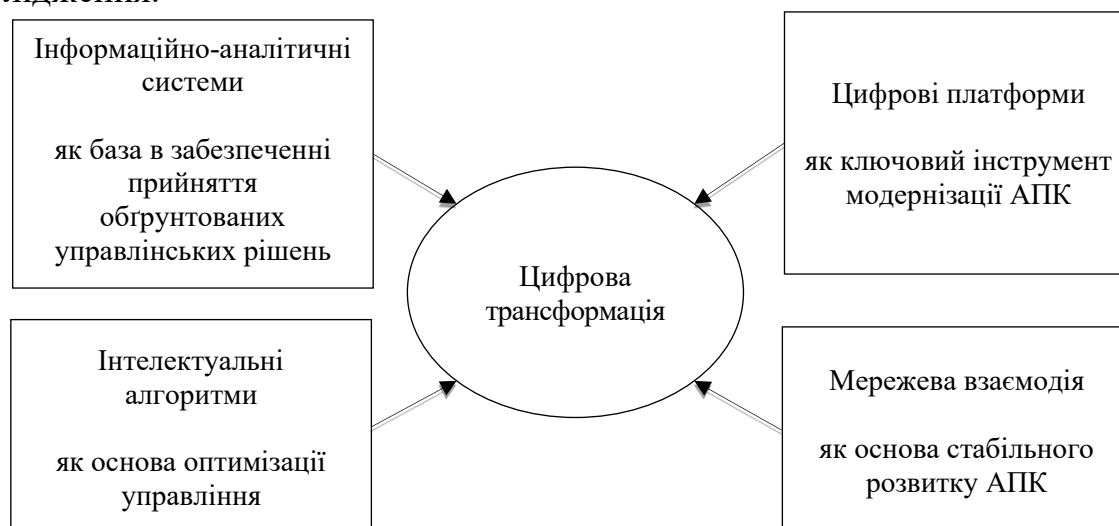


Рис. 3. Роль цифрових технологій в економічному розвитку підприємств АПК України

Джерело: сформовано автором

Методологічною основою дослідження економічного впливу цифрових технологій є системний підхід, який дозволяє розглядати аграрне підприємство як складну соціально-економічну систему. У межах цього підходу цифрові технології є елементом, що змінює взаємозв'язки між підсистемами підприємства, зокрема виробничою, фінансовою, управлінською та інформаційною. Економічний розвиток у такому випадку трактується як результат синергії технологічних, організаційних та управлінських змін.

Цифровізація як процес заповнила практично всі ніші суспільного середовища та галузей виробництва, вона передбачає використання інформаційних та комунікаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності управління та створення нових можливостей для розвитку економіки. Застосування цифрових технологій в економіці дозволяє підприємствам й окремим галузям стати більш гнучкими, конкурентоспроможними, але для цього необхідно й надалі розвивати зв'язки між об'єктами, вивчати їх переваги, недоліки, а також вишукувати напрями підвищення конкурентоспроможності. Одним із напрямів такого пошуку вчені-економісти називають системний підхід у розвитку цифровізації, утворення синергетичного ефекту, до якого можна прийти у результаті такого впровадження [15, с. 154].

У контексті методології дослідження доцільним є використання процесного підходу, який дозволяє проаналізувати, як цифрові технології трансформують ключові бізнес-процеси підприємств АПК. Йдеться про процеси планування, обліку, контролю, аналізу та прогнозування, що є основою

формування економічних результатів. Цифровізація цих процесів сприяє підвищенню їх гнучкості, точності та швидкості, що створює економічні передумови для зростання продуктивності та прибутковості.

Окреме місце у теоретико-методологічному обґрунтуванні займає концепція цифрової зрілості підприємств. Вона дозволяє оцінити ступінь інтеграції цифрових технологій у господарську діяльність та їхній вплив на економічний розвиток. Для підприємств АПК цифрова зрілість проявляється у здатності використовувати дані як економічний ресурс, інтегрувати цифрові рішення у стратегічне управління та забезпечувати безперервне вдосконалення бізнес-моделей. Як зазначають автори [20, с. 5], цифрова економіка реформує методи виробництва, обміну товарів та послуг, комунікації і підходи до бізнесу, відкриваючи нові перспективи для інновацій, розвитку підприємництва та підвищення продуктивності. Водночас вона ставить перед суспільством завдання, пов'язані з приватністю даних, кібербезпекою та соціальними впливами цифрових технологій.

Питання аналізу потенціалу цифрових платформ вивчається великою когортою науковців, у тому числі й українських, зокрема, у статті [10] автори проводять детальне дослідження цифрової трансформації та її впливу на фінансові показники компаній АПК, автори роботи [11] І. Космидайло та О. Маковічук подають аналіз потенціалу цифрових платформ для аграрного менеджменту, цікавим є дослідження О. Шерстюка [12], в якому автор вивчає трансформаційну роль цифрових технологій в інноваційному розвитку агропідприємств. Д. Самойленко розглядає роль сучасних цифрових технологій та їхнього впливу на продуктивність аграрного бізнесу [13]. Визначення та узагальнення особливостей цифрової трансформації бізнес-процесів, а також виявлення основних передумов її виникнення є предметом дослідження авторів статті [23]. Зазначені нами автори у своїх працях підтверджують нашу ідею, що потенціал цифрових платформ має використовуватися в підприємствах агропромислового комплексу більш повно, а для цього його ґрунтовне вивчення є абсолютно необхідним.

Таким чином, теоретико-методологічні засади дослідження ролі цифрових технологій в економічному розвитку підприємств АПК ґрунтуються на поєднанні еволюційних, системних та інституціональних підходів. Це дозволяє розглядати цифровізацію не лише як технічне оновлення, а й як глибинний економічний процес, що формує нові умови функціонування аграрних підприємств та визначає траєкторії їх довгострокового розвитку.

Зупинимось на характеристиці сучасного стану та тенденцій цифровізації підприємств АПК України. Зауважимо, що цифровізація цих підприємств характеризується нерівномірністю, фрагментарністю та водночас наявністю стійких тенденцій до поглиблення використання цифрових рішень у ключових сферах господарської діяльності. АПК, як системоутворювальна галузь національної економіки, перебуває під впливом структурних змін, пов'язаних зі зростанням конкуренції, підвищенням вимог до ефективності використання ресурсів та необхідністю адаптації до мінливих ринкових умов, це відчутно на постпандемічному етапі, де COVID-19, хоч і не вплинув безпосередньо на

виробничі процеси у галузі АПК, але суттєво зачепив їх через дотичні галузі, але особливо відчутним є вплив військової агресії РФ, яка вплинула на абсолютно всі складники АПК по всій країні не залежно від місця розташування кожного окремого підприємства. У цих умовах цифрові технології поступово трансформуються з допоміжного інструменту в один із базових факторів економічного розвитку аграрних підприємств.

Сучасний стан цифровізації досліджуваних нами підприємств значною мірою визначається масштабами господарської діяльності та фінансовими можливостями суб'єктів. Великі та середні аграрні підприємства демонструють вищий рівень упровадження цифрових технологій, зокрема систем управлінського обліку, аналітичних платформ, елементів точного землеробства та цифрових інструментів планування виробництва. Для них цифровізація є засобом підвищення керованості складних виробничих процесів і зниження економічних ризиків. Натомість малі та мікропідприємства АПК (в основному це фермерські господарства, а у деяких випадках приватні домашні господарства) переважно використовують цифрові рішення вибірково, зосереджуючись на базових функціях обліку та комунікації, що обмежує економічний ефект від цифрової трансформації.

Перспектива ефективного розвитку підприємства все більше стає залежною від функції планування, де головна мета цієї функції полягає у здійсненні планових розрахунків. Деталізація планових показників пришвидшує перспективи інноваційної діяльності підприємства, адже вони базуються на розрахунку оптимальної кількості ресурсів, де конкретно прописуються окремі підрозділи та виконавці, встановлюються чіткі терміни виконання проєктів, окремих робіт та запланованих програм. Як вважають І.В. Гончарук та І.В. Томашук [9, с. 42], на цьому етапі господарювання цифрові інструменти знову займають ключову роль.

Однією з головних тенденцій цифровізації підприємств агропромислового комплексу є поступовий перехід від автоматизації окремих операцій до інтеграції цифрових рішень у бізнес-процеси. Якщо на початкових етапах цифрові технології застосовувалися переважно для спрощення облікових та звітних процедур, то нині спостерігається зростання ролі аналітичних інструментів, орієнтованих на підтримку управлінських рішень. Це проявляється у використанні цифрових платформ для планування виробництва, аналізу витрат, прогнозування фінансових результатів та оцінювання ефективності використання ресурсів.

Важливою характеристикою сучасного стану цифровізації є посилення ролі даних, як економічного ресурсу. Підприємства АПК дедалі активніше накопичують та обробляють масиви виробничої, фінансової та ринкової інформації, що створює передумови для підвищення обґрунтованості економічних рішень. Разом із тим, у багатьох випадках спостерігається недостатня інтеграція даних між різними підсистемами підприємства, що знижує потенційний економічний ефект від цифрових технологій і свідчить про незавершеність процесів цифрової трансформації.

Аналіз тенденцій цифровізації підприємств АПК свідчить про зростання

попиту на комплексні цифрові рішення, орієнтовані на управління ефективністю. Цифрові технології дедалі частіше використовуються не лише для фіксації результатів діяльності, а й для формування сценаріїв розвитку, оцінювання альтернативних управлінських рішень та оптимізації використання виробничих ресурсів. Це означає поступовий перехід від реактивної до проактивної моделі управління економічним розвитком аграрних підприємств.

Для аналізу тенденцій цифровізації агропромислового комплексу, виділимо ключові вектори, що формують сучасний попит на комплексні цифрові рішення, тобто покажемо узагальнені тенденції та їх відображення (табл. 1).

Таблиця 1

Тенденції цифровізації та їх економічний ефект для АПК

Тенденція	Опис напрямку	Основний економічний ефект
Точне землеробство	Використання GPS-навігації та IoT-датчиків	Зниження собівартості продукції
Автоматизація обліку	Впровадження інтегрованих ERP-систем	Оптимізація часу та людських ресурсів
Прогнозне моделювання	Аналіз «великих даних» (Big Data)	Підвищення врожайності та стабільність прибутків
Ресурсний менеджмент	Цифровий контроль витрат палива/добрих	Раціональне використання активів
Віддалений моніторинг	Використання хмарних рішень та мобільних додатків	Підвищення оперативності прийняття рішень

Джерело: сформовано автором

Ці тенденції показують, що цифровізація в АПК України поступово трансформується з інструменту окремих інновацій у комплексну стратегію, що охоплює всі рівні – від поля до економічного планування діяльності підприємства.

Оскільки процес цифровізації у сільському господарстві є багаторівневим та охоплює різні сегменти: від ERP-систем управління до IoT-датчиків у полях, сьогодні в офіційній державній статистиці України відсутній єдиний узагальнювальний показник, який би характеризував, наприклад, питому вагу охоплення окремих процесів виробничої діяльності цифровими технологіями. Проте на основі деяких наукових досліджень та аналітичних звітів за 2020–2025 роки можна узагальнити дані, що характеризують фрагментарні показники рівня цифровізації галузі:

- частка інвестицій у програмне забезпечення: (за даними 2024 року із загального обсягу капітальних інвестицій аграрних підприємств лише близько 0,5% спрямовувалося безпосередньо на програмне забезпечення та бази даних для господарської діяльності;

- динаміка впровадження: у 2020–2025 роках, попри воєнні дії, спостерігається стале зростання інтересу до інструментів «розумного землеробства» (Smart Farming). За даними глобальних трендів, інтерес до цих технологій в Україні та світі мав виражені піки (зокрема, у 2022 році), що було пов'язано з потребою підвищення ефективності виробництва в умовах

обмежених ресурсів;

- економічний контекст: аграрний сектор протягом 2020–2025 років забезпечував 7–8% ВВП України. Хоча прямих даних щодо охоплення цифровізацією всіх господарств немає, впровадження технологій (точне землеробство, автоматизація тощо) відзначається як один із ключових факторів збереження експортного потенціалу під час воєнного стану.

Покажемо оцінювальний стан цифрової трансформації (табл. 2)

Таблиця 2

Стан цифрової трансформації (оцінювальні дані)

Період, роки	Основний фокус цифровізації	Рівень впровадження (оцінка)
2020–2021	Початкова автоматизація обліку, впровадження базових ERP-систем	Низький (переважно великі холдинги)
2022–2023	Вимушена адаптація: цифровізація логістики та експортних процедур	Середній (зростання через кризові умови)
2024–2025	Точне землеробство (IoT), супутниковий моніторинг, автоматизація ресурсів	Вищий (активний перехід на Smart Farming)

Джерело: сформовано автором

Разом із позитивними тенденціями зберігається низка обмежень, що стримують процес проведення цифровізації. Серед ключових внутрішніх факторів слід виокремити недостатній рівень цифрових компетенцій управлінського персоналу, обмеженість фінансових ресурсів для масштабних цифрових проєктів та інерційність організаційних структур. Ці чинники зумовлюють вибірковий характер упровадження цифрових технологій і знижують ефективність їх використання з погляду економічного розвитку. Як вказується у статті [19, с. 115], упровадження цифрових технологій в агробізнес дозволить підвищити не лише конкурентоспроможність і ефективність галузі, а й сприятиме зростанню привабливості праці у сільському господарстві, залученню молоді у сільську місцевість, сприятиме зниженню рівня тиску на довкілля у процесі сільськогосподарського виробництва, сприятиме сталому розвитку сільських територій.

Суттєвим аспектом сучасного стану цифровізації є асиметрія між технологічними можливостями та рівнем їх економічного використання. У багатьох аграрних підприємствах наявні цифрові інструменти не повністю інтегровані в систему управління, що обмежує їхній вплив на ключові економічні показники. Це свідчить про те, що цифровізація часто перебуває на проміжному етапі між технічним упровадженням та глибокою економічною трансформацією.

Отже, сучасний стан цифровізації аграрних підприємств характеризується поєднанням зростання цікавості до цифрових технологій та наявних структурних обмежень їх економічного використання. Основні тенденції свідчать про поступовий перехід до більш комплексної цифрової трансформації, орієнтованої на підвищення ефективності та стійкості економічного розвитку. Водночас збереження фрагментарності впровадження цифрових рішень актуалізує необхідність поглибленого аналізу економічного

впливу цифрових технологій на результати діяльності підприємств АПК, що зумовлює логіку подальшого дослідження.

Важливим є визначення економічного впливу цифрових технологій на ефективність діяльності аграрних підприємств. Такий вплив на діяльність підприємств проявляється через зміну параметрів ефективності використання ресурсів, результативності виробничих процесів і фінансових показників господарювання. Як вказувалося вище, в сучасних умовах цифрові технології дедалі є радше не допоміжним інструментом, а системним фактором формування економічних результатів, що визначає здатність аграрних підприємств до зростання, адаптації та збереження конкурентоспроможності. Для оцінювання такого впливу доцільно розглядати ефективність діяльності підприємств АПК у багатовекторному вимірі, поєднуючи виробничі, витратні та фінансові аспекти.

Одним із ключових економічних ефектів цифровізації є підвищення продуктивності використання виробничих ресурсів. Цифрові технології забезпечують більш точне планування виробничих процесів, узгодження обсягів ресурсів із фактичними потребами та зниження втрат, що традиційно характерні для аграрного виробництва. Це створює передумови для зростання випуску продукції на одиницю залучених ресурсів, що безпосередньо відображається на рівні економічної ефективності підприємств АПК.

Важливим напрямом економічного впливу цифрових технологій є оптимізація структури витрат. Цифрові рішення в управлінському обліку, аналізі та контролі дозволяють підвищити прозорість витрат, виявляти неефективні статті та оперативно коригувати господарські рішення. Для аграрних підприємств це особливо актуально з огляду на сезонний характер виробництва та високу залежність від природно-кліматичних факторів. Застосування цифрових інструментів сприяє зниженню питомих витрат і стабілізації рівня собівартості продукції, що позитивно впливає на фінансові результати, на це звертає увагу і автор [17, с. 112], він розглядає цифровізацію як один із ключових чинників забезпечення економічної стійкості та підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств в умовах сучасних викликів, наголошує, що цифрова трансформація є не лише інструментом модернізації виробничих процесів, а й стратегічним напрямом адаптації до змін ринку, кліматичних ризиків та глобальної конкуренції.

Цифрові технології також змінюють механізми формування доходів підприємств АПК, суттєвим економічним ефектом цифровізації є підвищення якості управлінських рішень. Використання аналітичних інструментів і цифрових систем підтримки прийняття рішень дозволяє аграрним підприємствам переходити від інтуїтивного до аналітично обґрунтованого управління. Це зменшує ймовірність помилкових рішень, знижує економічні ризики та сприяє більш раціональному розподілу фінансових і матеріальних ресурсів, що позитивно впливає на загальну ефективність діяльності.

Економічний вплив цифрових технологій проявляється також у підвищенні фінансової результативності підприємств АПК. Зниження витрат, зростання продуктивності та оптимізація доходів формують передумови для

підвищення рентабельності діяльності. При цьому цифровізація сприяє не лише короткостроковому покращенню фінансових показників, а й створенню довгострокових умов для стабільного економічного розвитку, що є принципово важливим для аграрного сектору економіки з його циклічністю та високим рівнем невизначеності.

Окремої уваги заслуговує вплив цифрових технологій на ефективність використання управлінського потенціалу підприємств АПК. Цифровізація дозволяє зменшити навантаження на управлінський персонал, автоматизувати рутинні операції та зосередити увагу на стратегічних аспектах розвитку. Це підвищує якість управління, скорочує управлінські витрати та створює додаткові економічні вигоди для підприємств.

Водночас економічний ефект від впровадження цифрових технологій не є автоматичним і залежить від рівня інтеграції цифрових рішень у систему управління підприємством. У випадках, коли цифровізація обмежується окремими функціями без узгодження з економічними цілями, її вплив на ефективність діяльності залишається обмеженим. Це свідчить про необхідність системного підходу до впровадження цифрових технологій, орієнтованого на досягнення конкретних економічних результатів.

Таким чином, цифрові технології чинять багатовекторний економічний вплив на ефективність діяльності підприємств АПК, охоплюючи продуктивність ресурсів, структуру витрат, формування доходів і фінансові результати. Їх використання створює передумови для підвищення рентабельності, зниження економічних ризиків і формування стійкої траєкторії розвитку аграрних підприємств. Водночас повна реалізація економічного потенціалу цифровізації потребує цілеспрямованої інтеграції цифрових технологій у систему управління економічною діяльністю підприємств АПК.

Розглядаючи цифрові технології, як фактор економічного розвитку підприємств АПК, передбачається вивчення виходу за межі оцінювання їх впливу на окремі показники ефективності та зосередження уваги на довгострокових змінах економічного потенціалу підприємств. У сучасних умовах цифровізація формує нову якість економічного розвитку, що проявляється у трансформації бізнес-процесів, підвищенні адаптивності до змін зовнішнього середовища та здатності господарств забезпечувати стійке зростання в умовах високої невизначеності. Для аграрних підприємств України це має особливе значення з огляду на структурні ризики, ресурсні обмеження та мінливість ринкової кон'юнктури.

Економічний розвиток підприємств АПК, у контексті цифровізації, доцільно розглядати як процес якісного та кількісного нарощування їх виробничо-економічного потенціалу. Цифрові технології сприяють формуванню нових можливостей для ефективного використання наявних ресурсів та створення доданої вартості. Вони змінюють підходи до планування, організації та контролю господарської діяльності, забезпечуючи високий рівень узгодженості між стратегічними цілями та операційними рішеннями. У результаті економічний розвиток набуває більш керованого та прогнозованого характеру.

Одним із ключових проявів впливу цифрових технологій на економічний розвиток є трансформація бізнес-процесів аграрних підприємств. Цифровізація дозволяє перейти від лінійних і жорстко регламентованих процесів до гнучких, адаптивних моделей організації діяльності. Це забезпечує можливість швидкого реагування на зміни ринкових умов, коригування виробничих програм та оптимізації використання ресурсів. Така трансформація підвищує економічну стійкість підприємств і створює передумови для довгострокового розвитку.

Цифрові технології також відіграють значну роль у підвищенні адаптивності підприємств АПК до зовнішніх і внутрішніх змін. На нашу думку, поняття адаптивності можна розглядати у двох аспектах: у вузькому – як характеристика економічного розвитку, що відображає здатність підприємства зберігати стабільність функціонування та одночасно змінювати параметри діяльності у відповідь на нові виклики; у широкому – це здатність гнучко пристосовуватися до мінливих умов ринку, економічних викликів та інновацій через зміни бізнес-моделей, впровадження стратегічного управління та реструктуризації, щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність та ефективність у складному середовищі сільського господарства, перероблювання та збуту продукції. Тут цифрові інструменти аналізу та прогнозування дозволяють аграрним підприємствам своєчасно ідентифікувати потенційні виклики та можливості, що сприятиме зниженню економічних втрат і підтриманню позитивної динаміки розвитку. Такими викликами, наприклад, у нинішній економічній ситуації є військові дії на території України та їх наслідки, що спричиняють надзвичайно велику кількість проблем в аграрній галузі.

Суттєвим чинником економічного розвитку аграрного сектору є вплив цифровізації на структуру та якість управлінських рішень. Цифрові технології забезпечують перехід від фрагментарного управління до інтегрованих моделей, у межах яких економічні рішення приймаються на основі комплексного аналізу даних. Це підвищує обґрунтованість стратегічних і тактичних рішень, зменшує рівень суб'єктивності та сприяє формуванню більш раціональної траєкторії економічного розвитку підприємств АПК. Особливого значення це набуває в умовах циркулярної економіки, де екосистемне моделювання підприємств формує механізм цифровізації, про що, наприклад, йдеться у дослідженні [14], де вивчається саме механізм інтеграції цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси, що сприятиме не лише відновленню, але й довгостроковій конкурентоспроможності АПК.

Окремої уваги заслуговує вплив цифрових технологій на довгострокову стійкість економічного розвитку підприємств АПК. Стійкість у цьому контексті означає здатність підприємства підтримувати позитивну динаміку економічних показників упродовж тривалого періоду, попри коливання зовнішнього середовища. Цифровізація сприяє формуванню такої стійкості шляхом підвищення прозорості економічних процесів, зменшення залежності від випадкових факторів і підвищення керованості розвитку.

У сучасних умовах «цифрова трансформація» розглядається як

стратегічно важливий процес, що охоплює всі аспекти діяльності аграрного підприємства і вимагає кардинальної зміни підходів до ведення бізнесу, операційних процесів та інфраструктури з метою забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності та стійкого розвитку. У науковій літературі існує низка підходів до трактування даного поняття, яке відображає його багатовимірність, зокрема, як послідовний стратегічний процес, як системне впровадження цифрових технологій у роботі підприємств, як інструмент інноваційного розвитку тощо. У контексті аграрного сектора економіки цифрова трансформація набуває особливого значення, адже дозволяє забезпечити оптимізацію використання ресурсів, упровадження точного землеробства, покращення якості продукції, формування прозорих ланцюгів постачань, інтеграцію з європейськими ринками та підвищення екологічної стійкості [24].

Тому, цифрові технології є вагомим фактором економічного розвитку підприємств АПК, впливаючи на трансформацію бізнес-процесів, реалізацію економічного потенціалу, адаптивність та стійкість розвитку. Їхня роль полягає не лише у підвищенні поточної ефективності, а й у формуванні довгострокових передумов зростання та економічної стабільності аграрних підприємств. Це зумовлює необхідність подальшого дослідження напрямів цифрової трансформації та економічних механізмів забезпечення сталого розвитку підприємств АПК.

Подальша цифрова трансформація підприємств АПК має розглядатися як цілеспрямований економічний процес, орієнтований на забезпечення їх сталого розвитку. У сучасних умовах цифрові технології перестають бути окремими інструментами технічного оновлення і дедалі більше інтегруються у систему формування економічних результатів аграрних підприємств незалежно від масштабів їхньої діяльності – від малих фермерських господарств до великих агрохолдингів. Це зумовлює необхідність визначення таких напрямів цифрової трансформації, які б забезпечували не лише короткострокове підвищення ефективності, а й довгострокову економічну стійкість. Використання цифрових технологій фермерськими господарствами дозволяє оптимізувати процеси та підвищити ефективність без необхідності великих капіталовкладень. Водночас необхідно враховувати ресурсні, інфраструктурні та кадрові особливості фермерських господарств при цифровізації [18, с. 56].

Для узагальнення зазначених думок деяких із наведених у науковій літературі поглядів щодо особливостей цифрових технологій в економічному розвитку підприємств АПК України, подамо їх у табл. 3, сформувавши й авторське бачення цієї позиції.

Одним із ключових напрямів є поглиблення інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного управління підприємствами АПК. Цифрові рішення мають використовуватися не тільки для оперативного обліку та контролю, а й для формування стратегічних цілей, оцінювання альтернативних сценаріїв розвитку та вибору економічно обґрунтованих траєкторій зростання. Такий підхід забезпечує узгодження поточних управлінських рішень із довгостроковими економічними інтересами підприємств.

Особливості цифрових технологій у економічному розвитку підприємств АПК України

Автор(и)	Характеристика праці	Авторська позиція
Гончарук І., Томашук І. [9, с. 42]	Цифрові інструменти займають ключову роль на етапі виконання функції планування, де її головна мета – здійснення планових розрахунків, а саме: оптимальної кількості ресурсів, окремі підрозділи та виконавці, встановлюються чіткі терміни виконання проєктів, робіт, запланованих програм тощо.	Особливості цифрових технологій в економічному розвитку підприємств АПК України проявляються у їх системному впливі на цифрову трансформацію управління, виробництва та логістики через упровадження інформаційно-аналітичних систем, цифрових платформ, інтелектуальних алгоритмів та цифрового управління розвитком й полягають у їх комплексному впливі на позитивні зміни у бізнес-процесах, реалізації економічного потенціалу, підвищенні адаптивності аграрного бізнесу та стійкості розвитку, забезпечуючи не лише зростання поточної ефективності та конкурентоспроможності, а й формування довгострокових передумов економічного зростання та стабільності аграрних підприємств.
Юрчук Н., Кіпоренко С. [19, с. 115]	Впровадження цифрових технологій в агробізнес підвищує як конкурентоспроможність та ефективність галузі, так і сприяє зростанню привабливості праці у сільському господарстві, залученню молоді у сільську місцевість, зниженню рівня тиску на довкілля у процесі сільськогосподарського виробництва, сталому розвитку сільських територій.	
Бурдяк М. [17, с. 112]	Цифровізація – один із ключових чинників забезпечення економічної стійкості та підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств; цифрова трансформація – не лише інструмент модернізації виробничих процесів, а й стратегічний напрям адаптації до змін ринку, кліматичних ризиків та глобальної конкуренції.	
Князева О., Шевченко В., Петренко О., Осик С. [14, с. 613]	Процес переходу від фрагментарного управління до інтегрованих моделей набуває значення в умовах циркулярної економіки, де екосистемне моделювання підприємств формує механізми цифровізації, інтеграції цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси, що сприятиме відновленню та довгостроковій конкурентоспроможності АПК.	
Палій М., Канцедал Н. [24, с. 230]	Цифрова трансформація аграрного сектора дозволяє забезпечити оптимізацію використання ресурсів, впровадження точного землеробства, покращення якості продукції, формування прозорих ланцюгів постачань, інтеграцію з європейськими ринками та підвищення екологічної стійкості	
Юрчук Н., Кіпоренко С. [18, с. 56]	У сучасних умовах цифрові технології перестають бути окремими інструментами технічного оновлення і дедалі більше інтегруються у систему формування економічних результатів аграрних підприємств незалежно від масштабів їх діяльності.	

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел

Важливим напрямом цифрової трансформації є розвиток аналітичної підтримки економічних рішень, що створює можливості для більш точного оцінювання наслідків управлінських дій, оптимізації структури ресурсів і зниження рівня невизначеності, характерного для аграрного виробництва. Паралельно цифрові технології сприяють удосконаленню внутрішніх бізнес-процесів шляхом формування єдиного інформаційного простору, підвищення прозорості економічних потоків і раціонального використання ресурсів.

Економічні механізми сталого розвитку в умовах цифровізації ґрунтуються на поєднанні інструментів оцінювання результативності, оптимізації розподілу ресурсів і формування економічно обґрунтованої управлінської поведінки. Водночас цифрова трансформація повинна мати динамічний характер і бути узгодженою з економічними можливостями підприємств, що дозволяє уникнути технологічної інерції та забезпечити стійку траєкторію економічного розвитку аграрних підприємств.

Висновки. На основі проведеного аналізу літератури та дослідження ролі цифрових технологій у розвитку підприємств АПК України можна зробити низку науково обґрунтованих висновків:

По-перше, цифрові технології є ключовим фактором підвищення економічної ефективності аграрних підприємств, оскільки сприяють оптимізації бізнес-процесів, більш ефективному використанню ресурсів та підвищенню рентабельності.

По-друге, інтеграція цифрових рішень у систему стратегічного управління підприємствами забезпечує підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища та формує передумови для довгострокової стійкості економічного розвитку.

По-третє, цифровізація дозволяє підвищити прозорість фінансових і виробничих процесів, зменшити внутрішні диспропорції та створює передумови для формування раціональної економічної поведінки на всіх рівнях управління.

По-четверте, реалізація цифрових технологій в АПК потребує системного підходу та відповідності рівню організаційної зрілості підприємств, оскільки фрагментарне впровадження може призвести до неефективного використання ресурсів та обмеженого економічного ефекту.

Практичне значення результатів дослідження полягає у визначенні пріоритетних напрямів цифрової трансформації й механізмів, які сприяють підвищенню результативності діяльності підприємств, економії ресурсів і формуванню стабільної траєкторії економічного розвитку. Напрями подальших досліджень варто орієнтувати на розробку комплексних моделей цифрової трансформації, оцінку ефективності впровадження нових технологій та формування економічних механізмів, що забезпечують сталість розвитку АПК у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Hrosul V., Kruhlova O., Kolesnyk A. Digitalization of the agricultural sector: the impact of ICT on the development of enterprises in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9, № 4. P.

119–140. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.06>

2. Нестерчук Ю.О., Синенко І.М. Цифрові технології як фактор збереження та розвитку аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2025. Вип. 106. Ч. 2. С. 542–549. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2025-106-2-542-549>

3. Гавриш О., Зоргач А.. Вплив цифровізації на ефективність сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 3. С. 285–290. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-41>

4. Potryvaieva N., Dubinina M., Cheban Yu., Syrtseva S., Luhova O. Digitalisation of accounting of agricultural enterprises: National and international experience. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*. 2024. Vol. 28 (4). P. 41–53. DOI: <https://doi.org/10.56407/bs.agrarian/4.2024.41>

5. Калина Т.Є., Ступень Р.М., Арзуманян Т.Ю. Земельно-ресурсний потенціал підприємств агробізнесу в умовах цифрових трансформацій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 4. С. 421–425. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-65>

6. Чуєнко В. Цифровізація виробничих та бізнес-процесів в аграрному секторі економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: технічні науки*. 2024. № 333 (2). С. 269–273. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2024-333-2-42>

7. Кифяк В.І. Цифрові аграрні технології: зміст та основні види. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1 (30). С. 33–50. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-33-50](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-33-50)

8. Олійник І.В. Цифрова трансформація в агропромисловому комплексі: вплив на продуктивність та стійкість підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. Вип. 20. С. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.15>

9. Гончарук І.В., Томашук І.В. Вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 1 (63). С. 30–47. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-1-3>

10. Lehenchuk S., Zakharov D., Fedorova O., Horodyskyi M., Vavilov D. Digital transformation, research and development, and financial performance of agricultural companies. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2025. Vol. 11, № 3. С. 46–70. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.03.02>

11. Космидайло І., Маковічук О. Можливості використання цифрових платформ в управлінні сільським господарством України на основі передового зарубіжного досвіду. *Вісник академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*. 2025. № 3. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-03>

URL: <https://www.alsrt.com.ua/index.php/economics/article/view/2025-03-01-03/2025-03-01-03> (дата звернення: 11.03.2026).

12. Шерстюк О.В. Вплив цифрових технологій на інноваційний розвиток

аграрних підприємств: техніко-технологічний аспект. *Бізнес Інформ.* 2025. № 6. С. 276–281. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-276-281>

13. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі. *Економіка та суспільство.* 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4344/4271> (дата звернення: 11.03.2026).

14. Князева О., Шевченко В., Петренко О., Осик С. Формування механізму цифровізації та екосистемного моделювання підприємств АПК в умовах циркулярної економіки майбутнього. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. № 344 (4). С. 607–616. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-86>

15. Коляденко С. В. Цифровізація економічних і логістичних систем: створення та впровадження кластерного хабу. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2023. № 4 (66). С. 150–167. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-4-10>

16. Коляденко С.В., Дзісь О.В., Гайдей В.Л. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3441/3369> (дата звернення: 11.03.2026).

17. Бурдяк М. Цифровізація як чинник економічної стійкості та ефективності аграрних підприємств: стратегічні рішення. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. № 344 (4). С. 108–113. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-13>

18. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Цифровізація сільського господарства: виклики і можливості для фермерських господарств. *Агросвіт.* 2024. № 19. С. 53–62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.19.53>

19. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2022. № 3 (36). С. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17>

20. Бурдяк М.І. Томашук І.В. Концептуальні засади формування стратегічних напрямків розвитку аграрних підприємств в умовах цифровізації економіки. *Бізнес-навігатор.* 2024. Вип. 1 (74). С. 3–16. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-1>

21. Wang Shaofeng, Zhang Hao. Digital Transformation and Innovation Performance in Small and Medium-Sized Enterprises: A Systems Perspective on the Interplay of Digital Adoption, Digital Drive, and Digital Culture. *Systems.* 2025. № 13, 43. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13010043> URL: <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/1/43> (дата звернення: 11.03.2026).

22. Кайда І.Ф. Цифрова трансформація як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5761/5703> (дата звернення: 11.03.2026).

23. Булат В.Л., Миколенко Р.О., Дима О.О. Цифрова трансформація бізнес-процесів: особливості та передумови виникнення. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 3. С. 4-10. DOI: 10.31673/2415-8089.2025.03011

24. Палій М., Канцедаль Н. Цифрова трансформація як чинник підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. Вип. 10. С. 226-239. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239>

References

1. Hrosul, V., Kruhlova, O., & Kolesnyk, A. (2023). Digitalization of the agricultural sector: the impact of ICT on the development of enterprises in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 9(4), 119–140. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.06> [in English].

2. Nesterchuk, Yu. O., & Synenko, I. M. (2025). Tsyfrovi tekhnolohii yak faktor zberezhenia ta rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Digital technologies as a factor in preserving and developing the agricultural sector of Ukraine under martial law]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva – Collection of scientific works of the Uman National University of Horticulture*, 106 (2), 542–549. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2025-106-2-542-549> [in Ukrainian].

3. Havrysh, O., & Zorhach, A. (2022). Vplyv tsyfrovizatsii na efektyvnist silskohospodarskykh pidpryemstv [The impact of digitalization on the efficiency of agricultural enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 3, 285–290. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-41> [in Ukrainian].

4. Potryvaieva, N., Dubinina, M., Cheban, Yu., Syrtseva, S., & Luhova, O. (2024). Tsyfrovisatsiia bukhgalterskoho obliku silskohospodarskykh pidpryemstv: natsionalnyi ta mizhnarodnyi dosvid [Digitalization of accounting of agricultural enterprises: national and international experience]. *Ukrainske Prychornomia. Ahrarna nauka – Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 28 (4), 41–53. DOI: <https://doi.org/10.56407/bs.agrarian/4.2024.41> [in Ukrainian].

5. Kalyna, T., Stupen, R., & Arzumanian, T. (2024). Zemelnyi ta resursnyi potentsial ahrobiznesovykh pidpryemstv v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Land and resource potential of agribusiness enterprises in the context of digital transformation]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhnolohii – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 4, 421–425. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-65> [in Ukrainian].

6. Chuienko, V. (2024). Tsyfrovisatsiia vyrobnychykh ta biznes-protsesiv v ahrarnomu sektori ekonomiky [Digitalization of production and business processes in the agricultural sector of the economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: tekhnichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences*, 333 (2), 269–273. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2024-333-2-42> [in Ukrainian].

7. Kyfiak, V.I. (2025). Tsyfrovi ahrarni tekhnolohii: zmist ta osnovni vydy [Digital agricultural technologies: content and main types]. *Naukovyi visnyk Polissia Scientific Bulletin of Polissya*, 1 (30), 33–50. DOI: <https://doi.org/10.25140/2410->

9576-2025-1(30)-33-50 [in Ukrainian].

8. Oliinyk, I.V. (2024). Tsyfrova transformatsiia v ahropromyslovomu kompleksi: vplyv na produktyvnist ta stiikist pidpriemstv [Digital transformation in the agro-industrial complex: impact on productivity and sustainability of enterprises]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika – Tavria Scientific Bulletin. Series: Economy*, 20, 135-141. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.15> [in Ukrainian].

9. Honcharuk, I.V., & Tomashuk, I.V. (2023). Vplyv innovatsiinykh protsesiv na pidvyshchennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [The impact of innovation processes on increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, 1 (63), 30–47. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-1-3> [in Ukrainian].

10. Lehenchuk, S., Zakharov, D., Fedorova, O., Horodyskyi, M., & Vavilov, D. (2025). Tsyfrova transformatsiia, doslidzhennia ta rozrobky, a takozh finansovi pokaznyky silskohospodarskykh kompanii [Digital transformation, research and development, and financial performance of agricultural companies]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 11 (3), 46–70. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.03.02> [in Ukrainian].

11. Kosmydailo, I., & Makoviichuk, O. (2025). Mozhlyvosti vykorystannia tsyfrovykh platform v upravlinni silskym hospodarstvom Ukrainy na osnovi peredovoho zarubizhnoho dosvidu [Possibilities of using digital platforms in agricultural management in Ukraine based on advanced foreign experience]. *Visnyk Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu. Serii: Ekonomika, psykholohiia ta menedzhment – Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*, 3. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-03> Retrieved from: <https://www.alsrt.com.ua/index.php/economics/article/view/2025-03-01-03/2025-03-01-03> [in Ukrainian].

12. Sherstiuk, O.V. (2025). Vplyv tsyfrovykh tekhnolohii na innovatsiinyi rozvytok ahrarnykh pidpriemstv: tekhniko-tekhnolohichniy aspekt [The impact of digital technologies on the innovative development of agricultural enterprises: technical and technological aspect]. *Biznes Inform – Business Inform*, 6, 276–281. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-276-281> [in Ukrainian].

13. Samoilenko, D. (2024). Osoblyvosti zastosuvannia tsyfrovykh tekhnolohii v ahrobiznesi [Features of the application of digital technologies in agribusiness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-148> Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4344/4271> [in Ukrainian].

14. Kniazieva, O., Shevchenko, V., Petrenko, O., & Osyk, S. (2025). Formuvannia mekhanizmu tsyfrovizatsii ta ekosystemnoho modeliuvannia pidpriemstv APK v umovakh tsyrkuliarnoi ekonomiky maibutnoho [Formation of a mechanism for digitalization and ecosystem modeling of agro-industrial enterprises in the conditions of the circular economy of the future]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytsky*

National University. Series: Economic Sciences, 344 (4), 607–616. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-86> [in Ukrainian].

15. Koliadenko, S.V. (2023). Tsyfrovizatsiia ekonomichnykh i lohistychnykh system: stvorennia ta vprovadzhennia klasternoho khabu [Digitalization of economic and logistics systems: creation and implementation of a cluster hub]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, 4 (66), 150–167. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-4-10> [in Ukrainian].

16. Koliadenko, S.V., Dzis, O.V., & Haidei, V.L. (2024). Perspektyvni napriamy tsyfrovizatsii ahrarykh pidpriemstv u konteksti ekonomichnoi bezpeky [Promising directions of digitalization of agricultural enterprises in the context of economic security]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84> Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3441/3369> [in Ukrainian].

17. Burdiak, M. (2025). Tsyfrovizatsiia yak chynnyk ekonomichnoi stiikosti ta efektyvnosti ahrarykh pidpriemstv: stratehichni rishennia [Digitalization as a factor in economic sustainability and efficiency of agricultural enterprises: strategic solutions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344 (4), 108–113. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-13> [in Ukrainian].

18. Yurchuk, N.P., & Kiporenko, S.S. (2024). Tsyfrovizatsiia silskoho hospodarstva: vyklyky i mozhlyvosti dlia fermerskykh hospodarstv [Digitalization of agriculture: challenges and opportunities for farms]. *Ahrosvit – Agroworld*, 19, 53–62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.19.53> [in Ukrainian].

19. Yurchuk, N.P., & Kiporenko, S.S. (2022). Osoblyvosti vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii v ahrobiznesi [Features of the use of digital technologies in agribusiness]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: economics, business and management*, 3 (36), 109–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17> [in Ukrainian].

20. Burdiak, M.I., & Tomashuk, I.V. (2024). Kontseptualni zasady formuvannia stratehichnykh napriamkiv rozvytku ahrarykh pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Conceptual principles for the formation of strategic directions for the development of agricultural enterprises in the context of digitalization of the economy]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, 1 (74), 3–16. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-1> [in Ukrainian].

21. Wang, S., & Zhang, H. (2025). Digital Transformation and Innovation Performance in Small and Medium-Sized Enterprises: A Systems Perspective on the Interplay of Digital Adoption, Digital Drive, and Digital Culture. *Systems*, 13, 43. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13010043> Retrieved from: <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/1/43> [in English].

22. Kaida, I.F. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak kliuchovyi faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ukraïnskoho biznesu [Digital transformation as a key factor in increasing the competitiveness of Ukrainian business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 72.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103>

Retrieved

from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5761/5703> [in Ukrainian].

23. Bulat, V.L., Mykolenko, R.O., & Dyma, O.O. (2025). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv: osoblyvosti ta peredumovy vynyknennia [Digital transformation of business processes: features and prerequisites for its emergence]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, 3, 4–10. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.03011> [in Ukrainian].

24. Palii, M., & Kantsedal, N. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv Ukrainy [Digital transformation as a factor in increasing the competitiveness of Ukrainian agricultural enterprises]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 10, 226–239. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239> [in Ukrainian].

Відомості про автора

МАЗУР Володимир Васильович – аспірант третього року навчання кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: vmazur27@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-1286-4934>).

MAZUR Volodymyr – Postgraduate Student of the Third Year of Study of the Department of Computer Science and Digital Economy, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: vmazur27@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-1286-4934>).

Надходження статті 01.07.2026.

Прийнято 16.07.2026.

Опубліковано 12.10.2026.

УДК 005.336.4:005.57:658.8

DOI: 10.37128/2411-4413-2026-3-5

УПРАВЛІННЯ
ПРОЦЕСОМ
ФОРМУВАННЯ
ПОЗИТИВНОГО
ІМІДЖУ
ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ВОЄННИХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ

СЕМЕНЧУК Т.Б.,
кандидат економічних наук,
професор кафедри управління бізнесом та
логістичними потоками

ОНОШКО Т.М.,
аспірант четвертого року навчання
кафедри управління бізнесом та
логістичними потоками
Національний транспортний університет,
(м. Київ)



MANAGING THE PROCESS OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF MILITARY TRANSFORMATIONS © 2026 by SEMENCHUK Tetiana, ONOSKO Taras is licensed under CC BY 4.0