

**М.С. Пономарьова, канд. екон. наук, доцент**

*e-mail: univverms@ukr.net*

*orcid.org/0000-0001-8463-821X*

**Державний біотехнологічний університет**

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ МЕХАНІЗМ АРХІТЕКТУРИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

*Перехід від традиційного аграрного господарства до модернізованої системи агропромислового комплексу потребує нових підходів до управління, які відповідали б сучасним викликам та потребам. В цьому дослідженні розглянуто ключові аспекти створення ефективної системи управління агробізнесом, зокрема й стратегічне управління, ресурсне забезпечення, механізми контролю та звітності. До формування такої системи дослідники пропонують концептуальний підхід, який базується на комплексному аналізі структурних особливостей аграрного сектору, його внутрішніх взаємозв'язках та потенційних ризиках. Враховуючи динаміку розвитку економічного середовища та зміну вимог споживачів, важливо розробити адаптивну систему управління, яка б забезпечувала конкурентоспроможність агробізнесу на ринках.*

**Предметом** дослідження виступає теоретико-методологічний механізм архітектури системи управління структур агробізнесу в Україні.

**Мета** дослідження полягає в аналізі й розробці теоретичних та методологічних засад формування ефективної системи управління структурами агробізнесу в Україні. Дослідження спрямоване на визначення ключових аспектів архітектури управління аграрними підприємствами та організаціями в умовах сучасної економічної динаміки та викликів глобалізації.

**Методологія проведення.** Для досягнення поставленої мети було застосовано комплексний підхід, який охоплює аналіз теоретичних засад управління, огляд науково-практичного досвіду в галузі агробізнесу, а також вивчення сучасних тенденцій управлінської практики. Результати дослідження будуть обґрунтовані та систематизовані для подальшого використання у практичній діяльності та наукових дослідженнях в галузі управління агробізнесом.

**Сфера застосування результатів.** Дістані результати можуть стати цінним допоміжним інструментом для керівників підприємств

*аграрного сектору та органів державного управління, що відповідають за регулювання агропромислового комплексу. Водночас вони можуть послужити основою для подальших наукових досліджень у галузі управління агробізнесом та стратегічного розвитку сільськогосподарського сектору в Україні.*

**Ключові слова:** *агробізнес, стратегічне управління, ресурсне забезпечення, механізми контролю, середовище, стратегія, ефективність.*

**Постановка проблеми.** Агробізнес в Україні є одним із ключових секторів економіки, проте ефективне управління його структурами є складним завданням через низку факторів, як-от: неефективне використання ресурсів, відсутність чіткої стратегії розвитку, недостатність механізмів контролю та недосконала система звітності перед заінтересованими сторонами. Проблеми, спричинені зазначеними факторами, у системі управління агробізнесом можуть призвести до недосягнення стратегічних цілей та втрат конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ефективне керівництво в агробізнесі залежить від стратегічного планування, яке передбачає встановлення довгострокових цілей і шляхів досягнення конкурентної переваги та стабільного розвитку в умовах постійних змін на ринку. Значний внесок у вивчення теоретико-методологічного механізму архітектури системи управління структур агробізнесу в Україні у різних його аспектах зробили такі вчені та автори, як: Токмакова І. В., Шатохін Д. А. [1], Мельник С. В., Подсолонко О. А. [2], Ничмирьова В. В. [3], Кравець К. [4], Кубай О. Г. [5], Ткаченко В. Г. [7], Вяткін П. С. [8], Жовніренко О. В. [9], Вишневська О. [11] тощо.

**Цілі статті** полягають у проведенні аналізу нинішнього стану системи управління структур агробізнесу в Україні, виявленні основних проблем та недоліків, розробці концептуального підходу до побудови ефективної системи управління, а також у розробці рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності та стійкості агробізнесу і сприянні формуванню обґрунтованого стратегічного плану розвитку агробізнесу з урахуванням результатів дослідження та потреб сучасного ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Розуміння архітектури системи управління структур агробізнесу є ключовим аспектом для ефективного функціонування та розвитку аграрного сектору. Управління агробізнесом в Україні потребує комплексного підходу та ретельного вивчення таких важливих показників, як стратегічне управління, ресурсне забезпечення, механізми контролю та звітності (рис. 1).

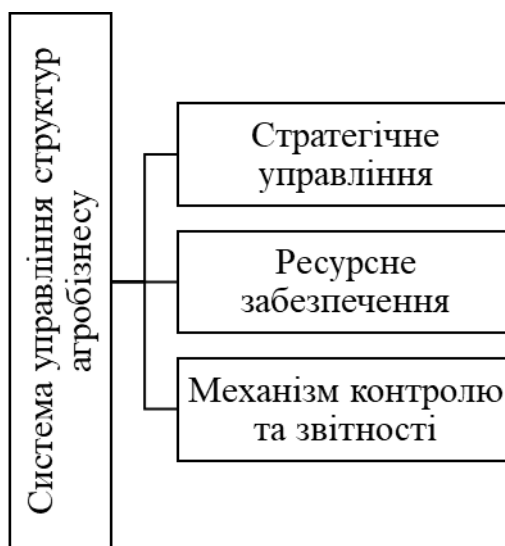


Рис. 1. Архітектура системи управління структур агробізнесу

\*Склала автор

Детальне вивчення та аналіз цих показників в контексті агробізнесу дає змогу розкрити сутність та особливості архітектури системи управління, що у свою чергу сприятиме розробці ефективних стратегій та забезпеченню стійкого розвитку аграрного сектору України.

Основна мета стратегічного управління – це оптимізація використання ресурсів, управління ризиками та координація операцій для досягнення успіху підприємства. Розробка стратегій, орієнтованих на досягнення конкурентної переваги, стає важливим фактором успіху. Сприйняття агробізнесом внутрішнього та зовнішнього оточення включає в себе відбувається шляхом оцінки економічних, політичних, культурних, технологічних та екологічних впливів (рис. 2). Це дає змогу розпізнати актуальні тенденції, визначити можливості та ризики, по'язані з агробізнесом, і враховувати їх під час розробки стратегії [1].

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу, який полягає в ретельному дослідженні економічного, політичного, соціокультурного середовища, ресурсів та організаційної структури, відіграє ключову роль у стратегічному управлінні, дає змогу глибше дослідити фактори, що визначають конкурентну позицію і впливають на діяльність організації, та виявити можливості для стратегічних рішень, інновацій та поліпшення операційної діяльності. На етапі аналізу економічного середовища враховуються макроекономічні показники та ринкові тенденції, що дає змогу визначити можливості та загрози для агробізнесу. Політичний та правовий аналіз виявляє потенційні обмеження та стимули для розвитку, а соціокультурний аспект вказує на споживчі преференції та потреби, що впливають на ринок сільськогосподарської продукції. Дослідження внутрішнього середовища полягає в аналізі

ресурсів, структури та культури організації. Визначення сильних та слабких сторін дає змогу виявити можливості для оптимізації та поліпшень у виробничих процесах. Аналіз конкурентної позиції дає змогу виявити фактори, що впливають на конкурентоспроможність, і визначити шляхи поліпшення стратегічного управління. Крім того, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища дає змогу визначити потенційні ризики та можливості для інновацій, наприклад, шляхом використання нових технологій або адаптації до змін клімату. Культура організації впливає на співпрацю та комунікацію між працівниками, що визначає ефективність виробничого процесу. Загалом аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу є важливим інструментом для розробки стратегій та поліпшення управлінських практик, спираючись на глибоке розуміння факторів, що впливають на успішність підприємства [2].



Рис. 2. Фактори, що впливають на формування стратегії підприємства

\*Склала автор на основі [3]

Створення стратегії та стратегічних цілей у сфері агробізнесу є визначальним кроком для подальшого стратегічного управління. У зв'язку з унікальністю аграрного сектору важливо враховувати специфіку галузі, тенденції ринку, конкурентне середовище та потенційні ризики (рис. 3).

Важливо підкреслити, що розробка стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі є процесом, який потребує систематичного аналізу й розуміння динаміки галузі та ринку. Ця діяльність дає змогу організаціям визначати свій курс, реагувати на зміни умов ринку та досягати стійкої конкурентоспроможності. Важливо також пам'ятати, що стратегія має бути гнучкою та здатною до адаптації відповідно до змін у галузі та зовнішньому середовищі.



Рис. 3. Етапи формулювання стратегії та стратегічних цілей підприємства

\*Склала автор на основі [3]

Загальний підхід до формулювання стратегії в агробізнесі полягає в аналізі конкурентних переваг, внутрішніх ресурсів та конкуренції, визначенні цілей та показників успішності, а також у виборі стратегічних альтернатив і розробці плану дій. Від кожного із цих кроків залежить успішність агробізнесу та досягнення його стратегічних цілей. З урахуванням наведених етапів можлива розробка стратегії агробізнесу, від якої залежить оптимізація розвитку та управління операціями. Цей підхід сприяє виявленню можливостей для росту й розширення бізнесу, а також зменшенню ризиків та ефективному використанню наявних ресурсів [4]. Важливо підкреслити, що стратегічне управління є ключовим елементом

успішності агробізнесу, який дає змогу прогнозувати довгостроковий розвиток, пристосовуватися до змін у середовищі та забезпечувати конкурентні переваги.

Ресурсне забезпечення у свою чергу передбачає ефективне використання ресурсів, до яких входять фінансові, людські, матеріальні та інші активи. Оптимальне розподілення цих ресурсів дає змогу забезпечити стабільність та ефективність управління.

Аграрна сфера залежить від природних факторів і ресурсів, а також біологічних умов, що створює регіональні відмінності в організаційній і виробничій структурі. На сучасному етапі розвитку сільськогосподарського сектору одним з ключових факторів успіху аграрних підприємств є забезпеченість ресурсами та їх ефективне використання. Сільськогосподарським виробникам для впровадження новітніх технологій та розвитку потрібна значна фінансова підтримка. Хоча український ринок має широкий спектр фінансових інструментів, аграрії переважно користуються власними ресурсами для забезпечення його функціонування. Однак цього часто не досить для повноцінного розвитку і розширення підприємств. Тому державна підтримка стає ключовим чинником, який має бути доступним і системним для українських сільськогосподарських виробників, щоб максимально використовувати наявний аграрний потенціал [5].

Усі ресурси мають різноманітні категорії, як-от матеріальні, інтелектуальні, людські, технологічні, інформаційні, фінансові, підприємницькі, управлінські, а також часові [6, с. 87]. Виробничо-технологічні ресурси, зокрема природні блага, будівлі та обладнання, відіграють ключову роль у процесі формування сільськогосподарської продукції. Використання землі як основного джерела для вирощування їжі підносить її до рангу найціннішого активу сільськогосподарських підприємств, які її обробляють.

Під час організації економічної діяльності сільськогосподарські підприємства використовують різноманітні ресурси, які залучені до виробничого процесу. Одержання сільськогосподарських продуктів потребує точного розрахунку потреб у ресурсах, особливо виробничо-технологічного характеру – землі та природних ресурсів.

Оскільки ці ресурси є обмеженими, виробникам потрібно встановлювати чіткі межі їх використання.

Гранична межа використання природних ресурсів визначається як умови, коли подальше їх використання та відновлення стають неможливими. Для досягнення таких цілей, як оперативне та стратегічне планування, розрахунок прогнозованих грошових потоків та впровадження

інноваційних технологій, потрібно визначати потреби в ресурсах. Це дає змогу забезпечити належний рівень сировини та матеріалів, оптимізувати використання різних категорій ресурсів та розробляти програми для залучення нових, ефективніших ресурсів.

Проблема формування ресурсів є ключовою для сільськогосподарських підприємств, особливо під час визначення майбутніх напрямів діяльності. Для використання сучасних технологій потрібно мати достатній запас матеріальних та енергетичних ресурсів, а отже, важливо чітко визначити межі діяльності під час розробки планів, щоб максимізувати економічний ефект [7, с. 27]. Для стабільного функціонування будь-якого підприємства, зокрема й сільськогосподарського, важливо визначити фактори забезпечення ресурсами, які мають стати основними складовими елементами ресурсного забезпечення.

Основними вимогами до забезпечення ресурсами є:

1. Складання плану, що визначає майбутні перспективи підприємства, з основним акцентом на довгострокові дії та досягнення кінцевих результатів;

2. Чітка постановка цілей підприємства, яка веде до реалізації плану розвитку та досягнення стратегічних результатів;

3. Створення ресурсної бази для виробничої діяльності, яка передбачає різноманітні джерела отримання ресурсів для забезпечення підприємства у випадку відмови одного з них;

4. Розробка моделі формування та використання ресурсів, зокрема моделювання ресурсного потенціалу для досягнення кінцевого результату виробництва;

5. Оптимізація процесу переміщення матеріальних ресурсів у часі та просторі;

6. Аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища [8, 10, 11].

Механізми контролю та звітності є неодмінним елементом для забезпечення відповідності дій фірм агробізнесу встановленим стандартам та стратегічним цілям. Ці механізми дають змогу виявляти відхилення від поставлених завдань та вчасно коригувати стратегію управління.

Суть фінансового контролю на підприємстві полягає у використанні спеціальних методів та процедур, які встановлюють керівники для організації контролю фінансів у сільськогосподарському секторі. Особливу увагу потрібно звернути на управлінський регламент цього контролю.

Його значущість полягає в тому, що він визначає не лише процедуру контролю, а й впливає на ухвалення керівництвом рішень після контрольних заходів. Основна мета управлінського регламенту полягає в

тому, щоб описати процедуру фінансового контролю в сільськогосподарському секторі.

Для розуміння роботи механізму фінансового контролю у сільськогосподарських підприємствах потрібно розглянути, як відбувається його регулювання на різних етапах.

Початковим кроком є встановлення критеріїв, стандартів або норм для оцінки фінансових операцій, що може бути надзвичайно витратною процедурою через унікальність критеріїв для кожної з операцій. Далі йде фаза вимірювання реальних результатів, особливо важлива для тих операцій, які потребують спеціального обрахунку, наприклад, коли параметр не є безпосереднім результатом фінансової операції.

Потім обчислюють такі групи показників, як прибуток, витрати тощо, відповідно до вимог законодавства. Ці агреговані показники дають змогу ефективно контролювати фінансовий стан підприємства без додаткових трудових витрат. Наступним етапом є порівняння стандартів з реальними результатами, що є складним завданням, оскільки потрібно з'ясувати, як можна порівняти дані, дістані в різний час і в різних умовах.

Для забезпечення правильності цих порівнянь потрібно встановити допустимі відхилення, які залежать від виду операцій і розміру підприємства. Якщо фінансові операції регулюються законодавством, відхилення мають бути мінімальними, інакше їх визначає само підприємство. Останнім етапом є здійснення коригувальних заходів, яке базується на принципі зворотного зв'язку. Управлінський регламент фінансового контролю повинен визначити процедури допустимих відхилень для кожного фінансового параметра та характер управлінських дій залежно від обсягу відхилень [9].

**Висновки.** Результати дослідження показують, що розуміння архітектури системи управління структур агробізнесу є критичним для його ефективного функціонування та розвитку. Управління агробізнесом в Україні потребує комплексного підходу та уваги до таких важливих показників, як стратегічне управління, ресурсне забезпечення, механізми контролю та звітності. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища агробізнесу виявляє актуальні тенденції, визначає можливості та ризики і є ключовим етапом для здійснення стратегічного управління, даючи змогу організаціям розробляти стратегії, прогнозувати розвиток та адаптуватися до змін у середовищі.

Для ефективного управління агробізнесом потрібно мати належне ресурсне забезпечення, зокрема оптимально використовувати фінансові, людські та матеріальні ресурси. Аналіз потреб у ресурсах та їх оптимізація є ключовими елементами для забезпечення стабільності та ефективності



управління.

Крім того, важливо враховувати потенційні ризики та можливості для інновацій, щоб забезпечити сталість та розвиток агробізнесу. Аналіз конкурентної позиції та культури організації дає змогу знайти шляхи для поліпшення стратегічного управління.

Також підкреслено важливість механізмів контролю та звітності в контексті управління агробізнесом, які не лише забезпечують відповідність дій фірм установленим стандартам та стратегічним цілям, але й дають змогу виявляти відхилення від поставлених завдань та коригувати стратегію управління вчасно. Ці механізми разом з розумінням архітектури системи управління та ресурсним забезпеченням стають ключовими складовими елементами успішної стратегії управління агробізнесом, сприяючи досягненню його стратегічних цілей та забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність.

### Список використаних джерел

1. Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>
2. Подсолонко О. А. Менеджмент: теорія та практика : навч. посібник. – К. : Центр навч. літ., 2003. – 370 с.
3. Ничмирьова В. В. Удосконалення стратегічного управління операційною діяльністю в агробізнесі : кваліфікаційна робота на здобуття ОС «Бакалавр» : 073 Менеджмент/Валерія Валентинівна Ничмирьова ; наук. керівник Дуброва Наталя Петрівна; Дніпровський держ. аграр.-екон. ун-т, ф-т менеджменту і маркетингу, каф. менеджменту і права. – Дніпро, 2023. – 69 с. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7948>
4. Кравець К. Концепція стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 16. № 4. С. 98–104.
5. Кубай О. Г. Сучасний стан державної підтримки аграрних підприємств. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, фінансів, обліку та права: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* Полтава. 2019. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/24142.pdf>
6. Економічна енциклопедія: у 3 т. / [ред. кол.: С. В. Мочерний та ін.] – К.: ВЦ «Академія», 2001. – Т. 2. – 848 с.
7. Ткаченко В. Г. Теоретичні засади перспективного розвитку агропромислового комплексу в Україні/В. Г. Ткаченко. *Економіка АПК*.

2006. № 7. С. 27–28.

8. Вяткін П. С. Фактори забезпечення потреб в ресурсах сільськогосподарських підприємств/П. С. Вяткін. *Економічний простір* : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2012. – № 60. – С. 176–181.

9. Жовніренко О. В. Механізм фінансового контролю на сільськогосподарських підприємствах/О. В. Жовніренко. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Екон. науки: зб. наук. пр. – Кіровоград: КНТУ, 2009. – Вип. 16, ч. 2. – С. 111–117.

10. Рябуха І. С., Скринник М. О. Аналіз та оцінка маркетингових можливостей і ресурсів в ефективному управлінні маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства. *Вісник ХНАУ*. Серія: Економічні науки. 2014. № 5. С. 273–281.

11. Vyshnevskya, O., et al. The Influence of Globalization Processes on Forecasting the Activities of Market Entities." *Journal of Optimization in Industrial Engineering* 15.1 (2022): 261–268.

### References

1. Tokmakova I.V., Shatokhin D.A., Melnyk S.V. Strategic management of enterprise development in conditions of digitalization of the economy. *Herald of the economy of transport and industry*. 2017. No. 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563>

2. Podsolonko O. A. Management: theory and practice: Education. manual Kyiv: Education Center. lit., 2003. 370 p.

3. VV Nychmyryova. Improving the strategic management of operational activities in agribusiness: qualifying work for obtaining the BA "Bachelor" : 073 Management / Valeriya Valentynivna Nychmyryova ; of science Head of Dubrova Natalya Petrivna; Dnipro State Agrarian-Econ. University, Faculty of Management and Marketing, Kaf. management and law. - Dnipro, 2023. - 69 p. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7948>

4. Kravets K. Concept of strategic management of agricultural enterprises of Luhansk region. *Economic analysis*. 2014. Vol. 16, No. 4. P. 98–104.

5. Kubay O.G. The current state of state support for agricultural enterprises. *Materials of the International Scientific and Practical Conference "Current State and Development Prospects of Economy, Finance, Accounting and Law"*. 58 Poltava. 2019. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/24142.pdf>

6. *Economic encyclopedia: in 3 volumes* / [ed. coll.: S. V. Mocherny and others. ] - K.: VC "Akademiya", 2001. - Vol. 2. - 848 p.

7. V. G. Tkachenko Theoretical principles of the perspective development of the agro-industrial complex in Ukraine / V. G. Tkachenko // *Economy of the*

agricultural sector. - 2006. - No. 7. - P. 27-28.

8. Vyatkin P. S. Factors of ensuring the needs of resources of agricultural enterprises / P. S. Vyatkin // Economic space: coll. of science works – Dnipropetrovsk: PDABA, 2012. – No. 60. – P. 176 – 181.

9. Zhovnirenko O. V. Mechanism of financial control at agricultural enterprises / O. V. Zhovnirenko // Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic sciences: coll. of science pr. - Kirovohrad: KNTU, 2009. - Issue 16, part 2. - pp. 111-117.

10. Ryabukha I. S., Skrynnyk M. O. Analyses and resources for effective marketing mu upravlinni marketynhovoyi diyal'nosti sil's'kohospodars'koho pidpryyemstva //Visnyk KHNAU. Seriya: Ekonomichni nauky. – 2014. – №. 5. – S. 273-281.

11. Vyshnevs'ka, O., ta in. Vykhid Globalization Processes on Forecasting the Activities of Market Entities." Journal of Optimization in Industrial Engineering 15.1 (2022): 261-268.

***Ponomarova M.S. Theoretical and methodological mechanism of the architecture of the management system of agribusiness structures in Ukraine. The transition from a traditional agricultural economy to a modernized system of the agro-industrial complex requires new approaches to management that would meet modern challenges and needs.***

*This study examines key aspects of creating an effective agribusiness management system, including strategic management, resource provision, control and reporting mechanisms. Researchers offer a conceptual approach to the formation of such a system, which is based on a comprehensive analysis of the structural features of the agricultural sector, its internal relationships and potential risks.*

*Taking into account the dynamics of the development of the economic environment and changing consumer requirements, it is important to develop an adaptive management system that would ensure the competitiveness of agribusiness in the markets.*

***The subject*** of the study is the theoretical and methodological mechanism of the architecture of the management system of agribusiness structures in Ukraine.

***The purpose*** of the study is to analyze and develop the theoretical and methodological foundations of the formation of an effective system of management of agribusiness structures in Ukraine. The research is aimed at determining the key aspects of the management architecture of agricultural enterprises and organizations in the conditions of modern economic dynamics and challenges of globalization.

**Conducting methodology.** *To achieve the goal, a comprehensive approach was used, which includes an analysis of the theoretical principles of management, a review of scientific and practical experience in the field of agribusiness, as well as a study of modern trends in management practice. The research results will be substantiated and systematized for further use in practical activities and scientific research in the field of agribusiness management.*

**Scope of results.** *The obtained results can become a valuable auxiliary tool for managers of enterprises in the agrarian sector and state administration bodies responsible for regulating the agro-industrial complex. At the same time, they can serve as a basis for further scientific research in the field of agribusiness management and strategic development of the agricultural sector in Ukraine.*

**Keywords:** *agribusiness, strategic management, resource provision, control mechanisms, environment, strategy, efficiency.*

*Стаття надійшла до редакції: 17.04.2024р.*