

В. І. Кифяк,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6104-6403>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.9.111

ДЕТЕРМІНАНТИ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ В АГРОБІЗНЕСІ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ДО КЛІМАТИЧНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

V. Kyfyak,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business and HR Management,
Yurii Fedkovych Chernivtsi National University

DETERMINANTS OF STRATEGIC DECISION-MAKING IN AGRIBUSINESS AS A TOOL FOR ADAPTATION TO CLIMATIC AND ECONOMIC CHALLENGES

У статті здійснено комплексний аналіз детермінант прийняття стратегічних рішень в агробізнесі в умовах сучасних кліматичних та економічних викликів. Визначено, що стійкість аграрного сектору залежить від здатності підприємств адаптуватися до змінного середовища шляхом впровадження антикризових стратегій, інноваційних технологій та ефективного управління ризиками. Обґрунтовано, що основними факторами впливу є кліматичні ризики, обмежений доступ до ресурсів, нестабільність ринкового середовища, трансформація логістичних ланцюгів та цифровізація аграрного виробництва. Висвітлено роль державної підтримки та міжнародних екологічних стандартів у формуванні довгострокових стратегій адаптації агропідприємств до змінних економічних та кліматичних умов.

Окреслено методичні підходи до оцінки детермінант стратегічного управління в агробізнесі, що включають концепцію сталого розвитку, принципи цифрового трансформаційного менеджменту та інтеграцію моделювання ризиків у процес прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано, що стратегічні рішення, засновані на багатофакторному аналізі, є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку аграрного сектору.

A comprehensive analysis is conducted of the determinants shaping strategic decision-making within the agribusiness sector amid current climatic and economic disruptions. The study aims to identify and conceptualize the core factors influencing strategic decisions in agribusiness, examine their interdependencies within the context of economic, environmental, social, and digital challenges, and substantiate their implications.

It is emphasized that the sustainability of the agrarian sector is largely contingent upon the capacity of enterprises to effectively adapt to an increasingly volatile external environment. This adaptive capacity is ensured through the deployment of crisis response strategies, the integration of innovative technologies, and the implementation of advanced risk management frameworks. Among the principal influencing factors are climate-related risks, constrained access to production resources, market volatility, the restructuring of supply chains, and the accelerating digitalization of agricultural processes.

The critical importance of public policy support and compliance with international environmental standards is highlighted in shaping long-term strategies for enterprise adaptation. The study outlines methodological approaches to assessing the determinants of strategic management, grounded in the principles of sustainable development, digital transformation governance, and the integration of risk modeling into the strategic decision-making process.

Moreover, the strategic utility of cutting-edge technologies-including artificial intelligence, big data analytics, and automated decision-support systems-is emphasized as essential to enhancing the precision and effectiveness of strategic planning. The research concludes that data-informed, multifactorial decision-making serves as a key instrument in strengthening competitiveness and ensuring the long-term sustainability of the agribusiness sector in response to global challenges.

Ключові слова: агробізнес, детермінанти, стратегічне управління, ризики, інновації, цифровізація, сталий розвиток, кліматичні зміни.

Key words: agribusiness, strategic decision-making, determinants, climate risks, innovation, digital transformation, sustainable development, resilience.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Для національної економіки агробізнес є не лише стратегічно важливою складовою, але й фундаментальним гарантом продовольчої безпеки та каталізатором сталого економічного зростання. В умовах підвищеної турбулентності, спричиненої війною та глобальними трансформаціями, стратегічне управління агробізнесом виходить на якісно новий рівень пріоритетності та значущості.

Війна на території України створила серйозні ризики для функціонування аграрного сектору, що включає порушення логістичних ланцюгів, обмежений доступ до ресурсів та ринків, а також дестабілізацію виробничих потужностей через фізичні загрози. У таких умовах детермінанти прийняття стратегічних рішень повинні виходити за рамки класичних економічних підходів і включати глибоке розуміння управління ризиками та антикризових моделей, важливо враховувати наукові концепції адаптивності бізнесу, які зосереджені на гнучкості операцій, і здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукових досліджень у сфері стратегічного управління агробізнесом свідчить про наявність кількох фундаментальних підходів до визначення детермінант прийняття рішень.

На глобальному рівні однією з визначальних детермінант стратегічного рішення є кліматичні ризики, що зумовлюють необхідність розробки адаптаційних стратегій. Зокрема, у дослідженні [1] аналізується досвід

транснаціональних корпорацій Bunge Limited та Archer Daniels Midland щодо впровадження кліматостійких рішень, які базуються на інструментах прогнозування та аналізу ризиків. Комплексний підхід до управління кліматичними ризиками розкрито у звіті ФАО [2], де визначено основні методи оцінки та моделювання сценаріїв розвитку, що є невід'ємними детермінантами ефективного стратегічного управління. Український аграрний сектор функціонує в умовах значної економічної та кліматичної нестабільності, що визначає додатковий набір детермінант стратегічних рішень. Як зазначено у звіті [3] за підсумками аграрного сезону 2024 року, серед ключових викликів виокремлюються обмежений доступ до фінансових ресурсів, дефіцит кваліфікованих кадрів та високі логістичні витрати. У цьому контексті впровадження інноваційних технологій та цифрових рішень розглядається як важлива детермінанта забезпечення ефективності та стійкості аграрного бізнесу. Дослідження екологічних детермінант стратегічного управління агробізнесом також є актуальним напрямом наукових розвідок. Раут та ін. [4] аналізують показники ефективності впровадження "зелених" управлінських практик в аграрному секторі Індії, підтверджуючи, що підприємства, які активно інтегрують стійкі екологічні стратегії, отримують конкурентні переваги. Європейський досвід демонструє аналогічні тенденції: у дослідженні Д. Альберто та ін. [5] аналізується прийнятність інноваційних контрактів як механізму агроєкологічної адаптації в ЄС.

Не менш важливою детермінантою прийняття стратегічних рішень є соціально-економічні чинники. Зокрема, Шреста та ін. [6] вказують на роль соціальної підтримки, рівня освіти фермерів та доступності фінан-

сових ресурсів як критичних детермінант у впровадженні кліматостійких аграрних стратегій. Аналогічний підхід застосовано у роботі українських вчених [7], де моделюються шляхи міжнародної конвергенції до кліматично нейтральної економіки, наголошуючи на важливості державного регулювання та фінансових стимулів.

Детермінанти стійкості аграрного сектору в контексті загальних тенденцій сталого розвитку висвітлено у роботі Янкуловського [8], де аналізуються можливості та обмеження сталого агробізнесу, зокрема роль урядових програм підтримки та технологічних інновацій. У дослідженні Лавуді та Прабхакара [9] розглядається вплив кліматичних змін на аграрний сектор та методи управління цими викликами через інтеграцію агроекологічних технологій. Важливим є і дослідження Лупенка Ю.О. та ін. [10], де стратегічні напрями розвитку агробізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення розглядаються через призму кооперативних ініціатив та інституційної підтримки.

Сучасний підхід до стратегічного управління також передбачає використання цифрових технологій як важливої детермінанти ухвалення управлінських рішень. Сіке та Сіке (2023) досліджують можливості застосування штучного інтелекту для прогнозування кліматичних змін та аналізу ринкових трендів в аграрному секторі [11]. У роботі [12] розглядається роль цифрових рішень у розвитку сталих бізнес-моделей, що дозволяють підвищити адаптивність підприємств до зовнішніх викликів.

Загальний аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що прийняття стратегічних рішень в агробізнесі ґрунтується на багатофакторному підході, в основі якого лежить оцінка детермінант, що визначають адаптаційну здатність підприємств. Оптимізація управлінських стратегій через інтеграцію кліматичних, економічних, соціальних, екологічних та цифрових детермінант є ключовим інструментом забезпечення стійкості аграрного сектору в умовах глобальних викликів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті — визначити детермінанти стратегічних рішень в агробізнесі, розкрити їхню взаємодію в контексті економічних, кліматичних, соціальних, екологічних і цифрових викликів та обґрунтувати їхній вплив на формування стійких і адаптивних управлінських стратегій підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Агробізнес в Україні опинився у складних умовах, що зумовлено одночасним впливом глобальних економічних криз, екстремальних погодних змін та воєнних реалій. Відповідно, адаптація стратегічних рішень у цій сфері стала необхідною умовою для забезпечення стабільності та розвитку. Основними напрямками адаптації стали зміни у технологіях обробітку ґрунтів, диверси-

Таблиця 1. Основні аспекти адаптації агробізнесу до сучасних викликів

Напрямок адаптації	Виклики	Реалізовані рішення	Результати
Зміна технологій обробки ґрунтів	Посухи, екстремальні температури	Мінімальна обробка, безплужне землеробство, точне землеробство	Підвищення збереження вологи, зменшення витрат
Диверсифікація культур	Низька врожайність традиційних культур	Збільшення площ під сою, овочівництво	Зниження залежності від погодних умов, підвищення рентабельності
Логістичні рішення	Руйнування інфраструктури, блокада портів	Відновлення морського експорту, альтернативні маршрути	Зростання експорту, стабілізація ринків
Кадрова політика	Нестача робочої сили через мобілізацію	Автоматизація, підготовка нових кадрів	Часткове зниження дефіциту фахівців
Використання нових агротехнологій	Підвищені витрати, нестабільність ринку	Впровадження RTK-технологій, точне внесення добрив	Оптимізація витрат, підвищення врожайності

Джерело: сформовано автором.

фікація виробництва, модернізація логістичних рішень та впровадження сучасних агротехнологій.

В умовах війни адаптація агробізнесу також включає подолання кадрових та логістичних проблем. Нестача кваліфікованих кадрів, викликана мобілізацією, ускладнює процес збору врожаю, а зростання вартості пального та руйнування інфраструктури підвищують виробничі витрати. Водночас, 2024 рік продемонстрував позитивні зрушення у логістиці, зокрема відновлення морського експорту, що дозволило збільшити обсяги поставок агропродукції на 9,9 млн тонн, а її вартість — на 1,4 млрд доларів.

Таким чином, адаптація стратегічних рішень агробізнесу в Україні є складним і багатовимірним процесом, що включає зміну агротехнологій, оптимізацію логістичних ланцюгів та пошук нових підходів до управління виробництвом. Попри труднощі, агросектор демонструє високу гнучкість та інноваційність, що є передумовою для його подальшого розвитку в умовах невизначеності.

Процес прийняття стратегічних рішень в агробізнесі формується під впливом багатовимірного середовища, яке поєднує регуляторні вимоги, специфіку галузі, динаміку бізнес-комунікацій, організаційні можливості та індивідуальні характеристики керівників. Врахування цих факторів є критичним для розробки ефективних адаптаційних стратегій, що забезпечують довгострокову стійкість підприємств. Сучасний агробізнес функціонує в умовах високої кліматичної невизначеності, посилення екологічних вимог та жорсткої конкуренції, тому ефективність стратегічного управління залежить від здатності підприємств швидко адаптуватися до змінного регуляторного середовища, інтегрувати інноваційні технології та оптимізувати ресурсокористування. У сучасних умовах саме розуміння детермінантного механізму дозволяє забезпечити обґрунтованість рішень, мінімізувати ризики та підвищити стійкість аграрного бізнесу до зовнішніх викликів.

Так, визначення наукового базису аналізу детермінант кліматичних змін та інших глобальних викликів у

Таблиця 2. Взаємозв'язок між детермінантами стратегічних рішень та ефективністю агробізнесу

Категорія детермінант	Основні аспекти впливу	Потенційний ефект
Технологічні	Використання енергоефективних технологій, автоматизація виробництва, впровадження Інтернету речей (IoT)	Оптимізація витрат, зменшення відходів, підвищення продуктивності
Логістичні	Розвиток системи зеленого транспорту, будівництво холодових складів, ефективне управління запасами	Зниження втрат продукції, зменшення екологічного сліду
Соціальні та кадрові	Освіта та підготовка персоналу, підвищення кваліфікації, управління змінами	Підвищення продуктивності праці, адаптивність до нових технологій
Екологічні	Впровадження GSCM (Green Supply Chain Management), управління відходами, екологічна сертифікація	Покращення репутації, відповідність нормативним вимогам
Економічні	Інвестиції у дослідження та розробки, диверсифікація виробництва, стратегічне партнерство	Збільшення ринкової частки, покращення фінансової стійкості

Джерело: сформовано автором.

стратегічному управлінні агробізнесом є необхідною умовою для забезпечення його довгострокової ефективності та сталого розвитку. Загалом детермінанти — це сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають процес ухвалення стратегічних рішень, впливаючи на адаптацію підприємств до змінного кліматичного та економічного середовища. Вони охоплюють економічні, кліматичні, технологічні, соціальні, політико-правові та екологічні аспекти, що формують умови розвитку аграрного бізнесу. Комплексний підхід, що поєднує адаптаційні заходи, технологічні інновації та екологічно відповідальне ведення господарства, дозволить не лише зменшити негативний вплив змін клімату, а й створити нові можливості для розвитку аграрного сектору у майбутньому. Розвиток агробізнесу в сучасних умовах вимагає інтеграції економічних, екологічних і соціальних аспектів у процеси управління у взаємозв'язку (таблиця 2).

Детермінантний механізм прийняття стратегічних рішень в агробізнесі — це структурований процес формування управлінських рішень, що ґрунтується на аналізі важливих зовнішніх і внутрішніх факторів (швидкоплинного великого масиву даних), які визначають стратегічний розвиток агропідприємства. Етапи детермінантного механізму прийняття стратегічних рішень в агробізнесі наведені в таблиці 3.

Таке розуміння механізму дозволяє систематизувати процес прийняття стратегічних рішень та забезпечує цілісне розуміння впливових факторів. Таким чином, механізм прийняття стратегічних рішень в агробізнесі є ітераційним процесом, що ґрунтується на синтезі регуляторного, галузевого, мережевого, організаційного та індивідуального впливу. Його ефективна реалізація вимагає балансу між короткостроковими адаптаційними заходами та довгостроковою стратегією сталого розвитку, що дозволяє мінімізувати кліматичні ризики та забезпечити конкурентоспроможність підприємств.

Европейський досвід показує, що детермінанти стратегічних рішень в агробізнесі, згідно з наведеними дослідженнями [5], формуються під впливом економічних, екологічних та соціальних факторів, що визначають ефективність агро-екологічних заходів (АЕСМ). Основними чинниками, що впливають на прийняття стратегічних рішень у цій сфері, є:

1. Економічні стимули та ринкові механізми. Фінансові інструменти, такі як прямі виплати в рамках Спільної аграрної політики (CAP), значною мірою впливають на вибір аграріїв. Однак ефективність цих заходів часто зменшується через домінування короткострокових фінансових вигод над довгостроковими екологічними цілями.

2. Гнучкість контрактних механізмів. Запровадження більш адаптивних угод, що враховують специфічні особливості

Таблиця 3. Етапи детермінантного механізму прийняття стратегічних рішень в агробізнесі

Етап прийняття рішення	Характеристика детермінант	Механізм прийняття рішення
Аналіз зовнішнього середовища	Регуляторні вимоги, міжнародні стандарти, екологічні обмеження, очікування споживачів	Оцінка відповідності державним політикам і тенденціям сталого розвитку, визначення ризиків та можливостей адаптації
Оцінка галузевої специфіки	Технологічний рівень, структура виробництва, рівень конкуренції, залежність від кліматичних змін	Визначення обмежень та потенціалу підприємства для впровадження інновацій, аналіз конкурентних переваг
Інтеграція бізнес-комунікацій	Співпраця з постачальниками, інвесторами, партнерами, цифровізація процесів	Формування стратегічних альянсів, використання спільних ресурсів для підвищення ефективності та зниження витрат
Оцінка організаційних можливостей	Управлінська компетентність, корпоративна культура, рівень гнучкості підприємства	Розробка стратегій розвитку, спрямованих на адаптацію до змін та підвищення операційної ефективності
Роль людського потенціалу в остаточному рішенні	Освіта, досвід, рівень ризик-менеджменту, екологічна свідомість	Прийняття кінцевого рішення щодо впровадження стратегій, оцінка їх впливу на довгострокову стабільність бізнесу

Джерело: сформовано автором.

регіонів і фермерських господарств, підвищує ефективність програм підтримки екологічного землеробства. Гнучкість сприяє впровадженню інноваційних підходів до ведення господарства.

3. Сумісність із бізнес-моделлю фермерських господарств. Аграрні підприємства частіше приймають стратегічні рішення на користь екологічних ініціатив, якщо вони узгоджуються з їхньою економічною моделлю та не призводять до значних збитків.

4. Соціальний капітал та співпраця. Колективні підходи до екологічного управління, що базуються на міжгосподарській координації, сприяють досягненню масштабних екологічних ефектів, таких як боротьба з фрагментацією середовища чи забрудненням водних ресурсів.

5. Залучення приватного сектору. Інтерес споживачів до екологічно чистої продукції стимулює бізнес до впровадження стратегій, що відповідають принципам сталого розвитку, зокрема шляхом сертифікації продукції та впровадження екологічного обліку.

Розглянемо кілька можливих напрямів застосування детермінантного механізму прийняття стратегічних рішень:

1. Оптимізація ресурсів: детермінанти можуть використовуватися для оцінки ефективності розподілу ресурсів. Наприклад, якщо матриця відображає співвідношення між різними видами ресурсів (земля, вода, праця) та виходом продукції, детермінант допомагає визначити, чи є такий розподіл оптимальним, або ж потрібно коригувати стратегію.

2. Аналіз ризиків: у моделі оцінки ризиків у аграрному секторі (наприклад, кліматичні фактори, ринкові коливання цін) детермінанти можуть бути використані для виявлення стійкості системи. Якщо ризик-фактори описуються системою рівнянь, детермінант показує, чи є система стабільною.

3. Моделювання економічної взаємодії: детермінанти також застосовуються в моделюванні взаємодії різних економічних факторів у агросекторі. Наприклад, матриця, яка моделює вплив субсидій, податків та інфраструктури на прибуток аграрних підприємств, може аналізуватися через детермінант для визначення найефективнішої стратегії державної підтримки.

Тож, детермінанти можуть бути потужним інструментом для ухвалення обґрунтованих стратегічних рішень у аграрному секторі, оптимізації виробничих процесів та мінімізації ризиків з урахуванням глобальних викликів, зумовленими кліматичними змінами.

Однією з важливих детермінант, згідно праці [15], є впровадження зеленого управління, що спрямоване на мінімізацію впливу на довкілля при одночасному покращенні економічної результативності. Це вимагає раціонального використання ресурсів, застосування інноваційних технологій та впровадження сталих практик у виробництві, логістиці та зберіганні продукції.

У сучасному агробізнесі стратегічні рішення значною мірою залежать від ефективності управління ланцюгами постачання продуктів харчування. Зростаючий попит на продовольство та необхідність зменшення втрат після збору врожаю диктують потребу в удосконаленні логістики, створенні належних умов зберігання та використанні екологічних пакувальних матеріалів.

Крім того, посилюється роль споживчих та нормативних вимог щодо сталого виробництва.

Визначимо ключові детермінанти кліматичних змін в агробізнесі:

1. Температурні зміни (Т) — середньорічне підвищення температури може скоротити або збільшити вегетаційний період, що впливає на врожайність.

2. Опади (Р) — рівень та розподіл опадів визначають водозабезпеченість сільськогосподарських культур.

3. Екстремальні погодні явища (Е) — частота посух, повеней, буревіїв, що можуть призводити до втрат урожаю та пошкодження інфраструктури.

4. Вологість ґрунту (Н) — визначає родючість та необхідність додаткового зрошення.

5. Концентрація CO_2 (С) — впливає на фотосинтез, потенційно підвищуючи продуктивність деяких культур.

6. Ризики біорізноманіття (В) — зміни в кліматі можуть змінювати поширення шкідників і хвороб.

7. Технологічна адаптація (А) — рівень впровадження кліматично стійких технологій, таких як крапельне зрошення чи селекція посухостійких сортів.

8. Економічна політика (G) — державне регулювання, субсидії, програми компенсації збитків.

Тож на практиці оцінки впливу детермінант на стратегічні рішення буде здійснюватись за формулою (1):

$$S = f(T, P, E, H, C, B, A, G) \quad (1).$$

А для практичного застосування її можна представити у вигляді зваженого лінійного рівняння (2):

$$S = a_1T + a_2P + a_3E + a_4H + a_5C + a_6B - a_7A - a_8G + \varepsilon \quad (2),$$

де S — стратегічна вразливість або адаптаційна потреба агропідприємства до кліматичних змін;

T — середньорічна зміна температури;

P — зміни в кількості та сезонності опадів;

E — частота екстремальних погодних подій;

H — рівень вологості ґрунтів;

C — концентрація вуглекислого газу в атмосфері;

B — ризики втрат біорізноманіття (хвороби, шкідники);

A — рівень впроваджених технологій адаптації;

G — економічна політика (субсидії, страхування, дотації);

a_i — вагові коефіцієнти впливу (визначаються емпірично або експертно);

ε — стохастичний залишок (незапрограмовані ризики/впливи).

Інтеграція даної формули в процес обґрунтування рішень полягає в тому, що чим вища оцінка S, тим більша необхідність у зміні стратегій — впровадженні нових технологій, зміні структури посівів, географії вирощування або переході до кліматично стійких агропрактик. Ця формула може бути основою для цифрової панелі моніторингу кліматичних ризиків, а її складові — інтегровані у бізнес-аналітику сільськогосподарських

Практичне застосування такої оцінки в стратегічних рішеннях в агробізнесі передбачає такі аспекти:

1. Оптимізація вибору сільськогосподарських культур — формула може використовуватися для оцінки доцільності вирощування певних культур у конкретному регіоні з урахуванням кліматичних змін.

2. Фінансове планування та страхування — оцінка фінансових ризиків, пов'язані з кліматичними змінами, та визначити необхідний рівень страхування.

3. Інтеграція у цифрові платформи, що може бути основою для створення цифрової панелі моніторингу кліматичних ризиків, яка використовується агропідприємствами для реального часу оцінки вразливості. Наприклад, платформа, подібна до тих, що застосовуються в Європі (наприклад, AgriAdapt), може інтегрувати дані з метеостанцій (T), (P), (E), супутникового моніторингу (H) та державних баз даних (G).

4. Інвестиційні рішення в інфраструктуру, тобто підтримує прийняття рішень щодо інвестування в адаптаційні технології, такі як крапельне зрошення чи теплиці.

5. Сценарне моделювання — дозволяє проводити сценарне моделювання для прогнозування довгострокових ризиків.

Формула оцінки впливу детермінант є універсальним інструментом, який дозволяє агропідприємствам адаптуватися до кліматичних та економічних викликів через оптимізацію посівів, фінансове планування, інтеграцію цифрових технологій, інвестування в інфраструктуру та сценарне моделювання. Її практичне застосування сприяє підвищенню стійкості агробізнесу та забезпечує раціональне використання ресурсів, що є критично важливим в умовах невизначеності. Ця модель допомагає агробізнесу адаптуватися до змін клімату та мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів. Використання детермінант дозволяє оцінити ефективність розподілу землі, води та трудових ресурсів у виробничих системах. Зокрема, якщо розглядати матричну модель, яка відображає взаємозв'язок між ресурсами та виходом продукції, визначення детермінанта цієї матриці допоможе оцінити, чи є такий розподіл оптимальним. Якщо детермінант близький до нуля або від'ємний, це свідчить про надмірну залежність між ресурсами або нераціональність використання факторів виробництва. У такому разі необхідна корекція виробничої стратегії, наприклад, через запровадження точного землеробства або зміну структури посівів відповідно до змін клімату.

Отже, стратегічні рішення в агробізнесі повинні орієнтуватися на адаптацію інноваційних практик, які враховують локальні соціально-економічні умови та забезпечують сталість виробництва. Важливим є розвиток ринкових механізмів стимулювання та формування екосистеми підтримки для фермерів, що включає фінансування, навчання та дорадчу допомогу. Таким чином, прийняття рішень у сфері агробізнесу має базуватися на комплексному підході, що враховує глобальні виклики та сприяє довгостроковій стійкості аграрного сектору.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, стратегічне управління в агробізнесі має базуватися на багатовимірному аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів, інтеграції сучасних технологій та розробці антикризових моделей розвитку — детермінант розвитку.

Детермінанти прийняття стратегічних рішень в аграрному секторі формують багатовимірну систему, в

якій взаємодіють економічні, кліматичні, технологічні та соціальні фактори, що впливають на динаміку адаптаційних процесів на підприємствах. Інтеграція детермінантного механізму у стратегічне управління дозволяє підвищити стійкість агробізнесу до зовнішніх шоків та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, водночас вимагаючи переосмислення ролі державного регулювання та міжгалузевої кооперації. В умовах глобалізації та кліматичних змін особливої актуальності набуває дослідження взаємозв'язків між регуляторною політикою, доступом до ресурсів та здатністю до технологічної модернізації. Подальші наукові пошуки мають бути зосереджені на моделюванні складних управлінських систем, що враховують ризик-орієнтований підхід та принципи сталого розвитку, що забезпечує баланс між економічною вигодою та екологічною відповідальністю.

Література:

1. Fu Y. Evaluating Climate Risk Responses in Agribusiness: Insights from Bunge Limited and Archer Daniels Midland. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2025. Vol. 153. P. 28—33. URL: <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.19470>.
2. Food and Agriculture Organization (FAO). Climate Risks: Assessment and Management in Agriculture. Retrieved from <https://www.fao.org/fileadmin/templates/agphome/documents/faooecd/Assessment-Mgmt.pdf>.
3. Результати українського агросезону 2024: тренди, виклики та плани. Kyivstar Hub. Retrieved from <https://hub.kyivstar.ua/articles/rezultati-ukrayins-kogo-agrosezonu-2024-trendi-vikliki-ta-plani>.
4. Raut R. D., Luthra S., Narkhede B. E., Mangla S. K., Gardas B. B., Priyadarshinee P. Examining the performance-oriented indicators for implementing green management practices in the Indian agro sector. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 215. P. 926—943. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.139>.
5. D'Alberto R., Targetti S., Schaller L., Bartolini F., Eichhorn T., Haltia E., Harmanny K., Le Gloux F., Nikolov D., Runge T., Vergamini D., Viaggi D. A European perspective on acceptability of innovative agri-environment-climate contract solutions. *Land Use Policy*. 2024. Vol. 141. P. 107120. URL: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2024.107120>.
6. Shrestha S., Shrestha U. B., Shrestha B. R., Maharjan S., Udas E., Aryal K. Determinants of adoption of climate resilient agricultural solutions. *Agricultural Systems*. 2024. Vol. 221. P. 104139. URL: <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2024.104139>.
7. Krysovaty A., Maksymova I., Kurilyak V., Radin M., Kurilyak M. International convergence towards a climate-neutral economy: modeling the agricultural sector. *Agricultural and Resource Economics*. 2024. Vol. 10, No. 2. P. 52—79. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2024.10.02.03>.
8. Jankulovski N. Sustainable Development and Agricultural Economics: Focus on the Current Trends, Challenges, and Opportunities. *TEM Journal*. 2023. Vol. 12. P. 1799—1807. URL: <https://doi.org/10.18421/TEM123-63>.

9. Lavudya S., Prabhakar B. Effect of climate change on agriculture and its management. *Environment Conservation Journal*. 2024. Vol. 25. P. 619—627. URL: <https://doi.org/10.36953/ECJ.24502659>.

10. Siche R., Siche N. The Language model based on sensitive artificial intelligence — ChatGPT: bibliometric analysis and possible uses in agriculture and livestock. *Sci. Agropecu.* 2023. Vol. 14. P. 111—116. URL: <https://doi.org/10.17268/sci.agropecu.2023.010>.

11. Kyfyak V., Kindzerskyi V., Todoruk S., Klevchik L., Luste O. The role of economics and management in the development of sustainable business models of agricultural enterprises. *Scientific Horizons*. 2024. Vol. 27, No. 6. P. 152—162. DOI: <https://doi.org/10.48077/sci-hor-6.2024.152>. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-27-6-2024/rol-ekonomiki-ta-menedzhmentu-u-rozvitku-stalikh-biznes-modeley-agrarnikh-pidpriemstv>.

12. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін: аналіт. доп. / В. М. Русан, Л. А. Жураковська, Я. А. Жаліло та ін. Київ: НІСД, 2024. 47 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09>.

13. Стратегія розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення аграрної економіки України / Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуняк та ін. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2022. 32 с.

14. Шпикуняк О.Г., Ксенофонтowa К.Ю., Лупенко А.Ю. Оцінки розвитку підприємницької діяльності в сучасних інституційних умовах функціонування аграрного сектору. Інклюзивний розвиток аграрного сектору економіки в контексті світової продовольчої безпеки періоду війни та повоєнної відбудови України. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Університет "Україна". 2023. С. 121—123.

References:

1. Fu, Y. (2025), "Evaluating climate risk responses in agribusiness: Insights from Bunge Limited and Archer Daniels Midland", *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, vol. 153, pp. 28—33. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.19470>.

2. Food and Agriculture Organization (FAO) (2024), *Climate Risks: Assessment and Management in Agriculture*, Food and Agriculture Organization, Rome, Italy, available at: <https://www.fao.org/fileadmin/templates/agphome/documents/faooecd/Assessment-Mgmt.pdf> (Accessed 18 April 2025).

3. Kyivstar Hub (2024), "Results of the Ukrainian agricultural season 2024: Trends, challenges, and plans", [Online], available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/rezultati-ukrayinskogo-agrosezonu-2024-trendi-vikliki-ta-plani> (Accessed 18 April 2025).

4. Raut, R.D., Luthra, S., Narkhede, B.E., Mangla, S.K., Gardas, B.B. and Priyadarshinee, P. (2019), "Examining the performance-oriented indicators for implementing green management practices in the Indian agro sector", *Journal of Cleaner Production*, vol. 215, pp. 926—943. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.139>.

5. D'Alberto, R., Targetti, S., Schaller, L., Bartolini, F., Eichhorn, T., Haltia, E., Harmanny, K., Le Gloux, F., Nikolov, D.,

Runge, T. and Vergamini, D. (2024), "A European perspective on acceptability of innovative agri-environment-climate contract solutions", *Land Use Policy*, vol. 141, p. 107120. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2024.107120>.

6. Shrestha, S., Shrestha, U.B., Shrestha, B.R., Maharjan, S., Udas, E. and Aryal, K. (2024), "Determinants of adoption of climate resilient agricultural solutions", *Agricultural Systems*, vol. 221, p. 104139. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2024.104139>.

7. Krysovatyj, A.I., Maksymova, I.V., Kuryljak, V.V., Radin, M.V. and Kuryljak, M.V. (2024), "International convergence towards a climate-neutral economy: Modeling the agricultural sector", *Agricultural and Resource Economics*, vol. 10, no. 2, pp. 52—79. <https://doi.org/10.51599/are.2024.10.02.03>.

8. Jankulovski, N. (2023), "Sustainable development and agricultural economics: Focus on the current trends, challenges, and opportunities", *TEM Journal*, vol. 12, pp. 1799-1807. <https://doi.org/10.18421/TEM123-63>.

9. Lavudya, S. and Prabhakar, B. (2024), "Effect of climate change on agriculture and its management", *Environment Conservation Journal*, vol. 25, pp. 619—627. <https://doi.org/10.36953/ECJ.24502659>.

10. Siche, R. and Siche, N. (2023), "The language model based on sensitive artificial intelligence — ChatGPT: Bibliometric analysis and possible uses in agriculture and livestock", *Sci. Agropecu.*, vol. 14, pp. 111—116. <https://doi.org/10.17268/sci.agropecu.2023.010>.

11. Kyfjak, V.I., Kindzerskyj, V.V., Todorjuk, S.I., Klevchik, L.V. and Luste, O.V. (2024), "The role of economics and management in the development of sustainable business models of agricultural enterprises", *Scientific Horizons*, vol. 27, no. 6, pp. 152-162. <https://doi.org/10.48077/sci-hor6.2024.152>.

12. Rusan, V.M., Zhurakovska, L.A., Zhailo, Ya.A. et al. (2024), *Perspektyvy rozvytku ahrarnoho sektora Ukrainy v umovakh klimatychnykh zmin* [Prospects for the development of the Ukrainian agricultural sector under climate change conditions], NISD, Kyiv, Ukraine. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09>.

13. Lupenko, Ju.O., Malik, M.J., Shpykuljak, O.H. et al. (2022), *Strategija rozvytku pidpryjemnytva, kooperaciji ta ahropromyslovoi intehraciji v umovakh vojennoho času ta povojennoho vidnovlennja ahrarnoji ekonomiky Ukrainy* [Strategy for the development of entrepreneurship, cooperation, and agro-industrial integration in wartime and post-war recovery of Ukraine's agrarian economy], NNC "IAE", Kyiv, Ukraine.

14. Shpykuljak, O.H., Ksenofontova, K.Ju. and Lupenko, A.Ju. (2023), "Assessment of entrepreneurial activity development in modern institutional conditions of the agrarian sector", *Zbirka materialiv Mizhnarodnoji nauko-vo-praktychnoji konferenciji: Inkluzyvnyj rozvytok ahrarnoho sektora ekonomiky v konteksti svitovoji prodovol'choji bezpeky periodu vijny ta povojennoji vidbudovy Ukrainy* [Conference Proceedings of the International Scientific-Practical Conference: Inclusive development of the agrarian sector in the context of global food security during the war and post-war reconstruction of Ukraine], Universytet "Ukraina", Kyiv, Ukraine, pp. 121—123.

Стаття надійшла до редакції 19.04.2025 р.