

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
«16» червне 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ
(за матеріалами ТОВ «Ерідон Тех»)

Виконав: Макаров Данило Русланович
прізвище, ім'я, по батькові,


підпис

Керівник: доцент Утеченко Дар'я Миколаївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: доцент Гаврик Олеся Юріївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Макаров Данило Русланович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую

Гарант ОПП «Менеджмент»

Роль доцент Н. В. Коваль
«23» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача
Макарову Данилу Руслановичу

Тема: Діджиталізація менеджменту в аграрній сфері (за матеріалами ТОВ «Ерідон Тех»).

Перелік питань, що розробляються в роботі: проаналізувати теоретичні аспекти діджиталізації менеджменту в аграрній сфері; визначити особливості аграрного менеджменту в умовах цифрової трансформації; дослідити структуру товариства та організацію його діяльності; проаналізувати результативні показники діяльності ТОВ «Ерідон Тех»; охарактеризувати сучасний підхід до матеріально-технічного забезпечення; запропонувати шляхи вдосконалення діджиталізації в аграрному менеджменті.

Вихідні дані: нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані, наукові праці українських та зарубіжних дослідників, аналітичні звіти, внутрішні документи та дані ТОВ «Ерідон Тех», а також спеціалізовані публікації, присвячені діджиталізації менеджменту в аграрній сфері.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	<i>квітень-травень 2024</i>	виконано
Теоретико-методична частина	<i>вересень-грудень 2024</i>	виконано
Аналітична частина	<i>січень-лютий 2025</i>	виконано
Рекомендаційна частина	<i>березень-квітень 2025</i>	виконано
Оформлення роботи	<i>травень 2025</i>	виконано
Перевірка на плагіат	<i>травень 2025</i>	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	<i>травень 2025</i>	виконано
Подання на рецензування	<i>травень 2025</i>	виконано

Керівник

Утеченко
(підпис)

доцент Утеченко Д.М.

Здобувач

Макаров
(підпис)

Макаров Д.Р.

Дата отримання завдання «23» квітня 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Макаров Д. Р.

Діджиталізація менеджменту в аграрній сфері (за матеріалами ТОВ «ЕрідонТех»)

Досліджено теоретичні засади та практичні аспекти діджиталізації управлінських процесів в аграрному секторі.

Розглянуто вплив цифрової трансформації на ефективність аграрного менеджменту в умовах сучасної економіки. Проаналізовано особливості діяльності ТОВ «ЕрідонТех» як провідного підприємства, що впроваджує цифрові інновації у виробничу та управлінську діяльність.

Проаналізовано оцінку сучасного стану підприємства, результативні показники його діяльності, охарактеризовано впроваджені цифрові інструменти, зокрема системи точного землеробства, автоматизовані системи обліку та програмне забезпечення для управління агробізнесом.

Обґрунтовано напрями вдосконалення цифрових рішень у сфері аграрного менеджменту.

Доведено, що діджиталізація в аграрному менеджменті є ключовим чинником підвищення ефективності управління та досягнення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Її впровадження забезпечує трансформацію галузі, відкриваючи нові можливості для підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів і забезпечення екологічної стійкості. Для досягнення максимального ефекту від цифрових технологій необхідно чітко визначити стратегію, інвестувати в інфраструктуру, навчати персонал і забезпечувати міжгалузеву співпрацю.

Практична значущість дослідження полягає у розробці прикладних рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у діяльність аграрних підприємств.

Кваліфікаційна робота обсягом 54 сторінки містить 6 таблиць, 4 рисунка, список використаних джерел із 30 найменувань.

Ключові слова: діджиталізація, аграрний менеджмент, цифрова трансформація, інновації, ERP-системи, агробізнес.

ABSTRACT

Makarov D. R.***Digitization of management in the agricultural sector (based on the materials of “Eridon Tech” LLC)***

The theoretical foundations and practical aspects of the digitalization of management processes in the agricultural sector were investigated.

The influence of digital transformation on the efficiency of agricultural management in the modern economy is considered. The peculiarities of the activity of “Eridon Tech” LLC as a leading enterprise, which introduces digital innovations into production and management activities, is analyzed.

The assessment of the current state of the enterprise, the effective indicators of its activity, the introduced digital tools, including precision farming systems, automated accounting systems and software for the management of agribusiness.

The directions of improvement of digital decisions in the field of agricultural management are substantiated.

It has been proven that digitalization in agricultural management is a key factor in improving the efficiency of management and achieving sustainable development of agricultural enterprises. Its introduction provides the transformation of the industry, opening up new opportunities for improving productivity, optimizing resources and ensuring environmental sustainability. In order to maximize the effect of digital technologies, it is necessary to clearly define the strategy, invest in infrastructure, train staff and provide cross-sectoral cooperation.

The practical significance of the study is to develop applied recommendations for the introduction of digital technologies in the activities of agricultural enterprises.

The qualification work of 54 pages contains 6 tables, 4 figures, a list of sources used from 30 titles.

Keywords: digitalization, agrarian management, digital transformation, innovation, ERP systems, agribusiness.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	9
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНІЙ СФЕРІ.....	19
2.1. Структура товариства та організація його діяльності.....	19
2.2. Аналіз результативних показників діяльності ТОВ «Ерідон Тех»	22
2.3. Сучасний підхід до матеріально-технічного забезпечення	27
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	33
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45
Д О Д А Т К И.....	49

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний розвиток аграрного сектору України потребує постійного вдосконалення методів управління та впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності виробничих і управлінських процесів. В умовах цифрової трансформації світової економіки діджиталізація стає основним драйвером прогресу, зокрема в аграрній сфері. Вона забезпечує значні можливості для автоматизації, оптимізації та інтеграції процесів, що дозволяє не лише підвищити продуктивність, а й адаптувати діяльність підприємств до вимог сучасного ринку. Одним із підприємств, що активно впроваджує цифрові технології в управлінські процеси, є ТОВ «Ерідон Тех».

ТОВ «Ерідон Тех» спеціалізується на постачанні високоякісної сільськогосподарської техніки, обладнання та технологічних рішень для аграрного сектору. Компанія є лідером у впровадженні інноваційних підходів до управління, використовуючи сучасні цифрові інструменти для моніторингу, аналізу та планування операцій. Завдяки інтеграції інформаційних технологій, таких як системи точного землеробства, програмне забезпечення для управління агробізнесом та автоматизовані системи контролю, «Ерідон Тех» демонструє високі показники ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Українські дослідники, серед яких Т.І. Батракова, М.І. Дибя та Н.М. Краус, активно займаються вивченням питань цифрової економіки. Тема діджиталізації є предметом інтересу таких науковців, як Н.Б. Демчишак, Л.В. Забування, І.В. Засторожнікова, Н.В. Недільська, А.М. Слободяник та інших. Книги Кріса Скіннера, зокрема "Людина цифрова", а також "Цифрова стратегія. Посібник з переосмислення бізнесу" Суніла Гупта, стали бестселерами, які привернули увагу мільйонів підприємців у всьому світі.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації аграрного менеджменту до умов цифрової економіки, зокрема у контексті швидкого розвитку технологій штучного інтелекту, Інтернету речей (ІоТ), великих даних

(Big Data) та блокчейну. Впровадження цих технологій дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати використання ресурсів, скоротити витрати, підвищити врожайність та мінімізувати вплив на навколишнє середовище. Водночас цифровізація створює нові виклики, пов'язані з необхідністю адаптації персоналу, захисту даних та забезпечення економічної доцільності інновацій.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей діджиталізації менеджменту в аграрній сфері на прикладі ТОВ «Ерідон Тех» та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських процесів через впровадження цифрових технологій.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- проаналізувати теоретичні аспекти діджиталізації менеджменту в аграрній сфері.
- визначити особливості аграрного менеджменту в умовах цифрової трансформації.
- дослідити структуру товариства та організацію його діяльності.
- проаналізувати результативні показники діяльності ТОВ «Ерідон Тех».
- охарактеризувати сучасний підхід до матеріально-технічного забезпечення.
- запропонувати шляхи вдосконалення діджиталізації в аграрному менеджменті.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси в аграрній сфері, що зазнають впливу цифрової трансформації.

Предметом дослідження – методи, інструменти та практики діджиталізації менеджменту на прикладі діяльності ТОВ «Ерідон Тех».

Методологічною базою роботи є системний підхід до аналізу управлінських процесів, використання методів економічного аналізу, моделювання, порівняльних досліджень і експертних оцінок. Інформаційна база включає внутрішні дані ТОВ «Ерідон Тех», статистичні матеріали,

наукові публікації, нормативно-правові акти та аналітичні звіти, що висвітлюють сучасні тенденції діджиталізації в аграрній сфері.

Наукова новизна роботи полягає у розробці практичних підходів до впровадження цифрових технологій у менеджменті аграрних підприємств, які базуються на реальному досвіді ТОВ «Ерідон Тех».

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності управління не лише на досліджуваному підприємстві, але й у інших аграрних компаніях, що прагнуть успішно адаптуватися до умов цифрової економіки.

Таким чином, дослідження є актуальним та має вагоме значення як для розвитку ТОВ «Ерідон Тех», так і для аграрного сектору України загалом.

Інформаційною базою дослідження нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані, наукові праці українських та зарубіжних дослідників, аналітичні звіти, внутрішні документи та дані ТОВ «Ерідон Тех», а також спеціалізовані публікації, присвячені діджиталізації менеджменту в аграрній сфері.

Апробація результатів бакалаврської роботи. Результати бакалаврського дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву (м. Біла Церква, 23 квітня 2025 р.) та опубліковано тезу на тему: «Діджиталізація менеджменту в аграрній сфері».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 54 сторінки комп'ютерного тексту, 6 таблиць і 4 рисунка. Список використаних джерел містить 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Діджиталізація аграрного менеджменту є ключовим напрямом сучасного розвитку сільського господарства, що сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат і адаптації до сучасних економічних та екологічних викликів. Це явище передбачає впровадження цифрових технологій у процеси управління та виробництва, що забезпечує ефективніше використання ресурсів, прийняття обґрунтованих рішень і оптимізацію діяльності підприємств.

Цифровізація сільського господарства базується на застосуванні таких технологій, як штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані, хмарні обчислення, автоматизація та роботизація. Вони дозволяють вирішувати численні завдання, зокрема прогнозувати врожайність, керувати ресурсами, забезпечувати точне землеробство, контролювати стан ґрунту та рослин, а також мінімізувати негативний вплив на довкілля [1].

Суть цифрових технологій у сільському господарстві полягає у створенні цілісних екосистем, де всі компоненти взаємодіють між собою. Наприклад, технології точного землеробства забезпечують використання геоінформаційних систем, дронів і сенсорів для детального аналізу стану ґрунту, температури, вологості й освітленості. Важливою складовою є інтернет речей, який дозволяє взаємодіяти сенсорам, обладнанню й програмному забезпеченню. Це сприяє автоматизації процесів, таких як управління зрошенням чи внесенням добрив [2].

Обробка великих даних дає змогу аналізувати великі обсяги інформації для прогнозування погоди, ринкових тенденцій і врожайності. Хмарні обчислення забезпечують доступ до цих даних у будь-який час і з будь-якого місця, що полегшує управління виробництвом. У свою чергу, автоматизація техніки, включно з автономними тракторами та машинами з GPS-навігацією,

дозволяє мінімізувати залежність від людського фактора, знижуючи ризики помилок.

Цифрові технології в аграрному секторі можна впроваджувати через інтегровані або децентралізовані моделі. Інтегрована модель об'єднує всі процеси в єдину систему, а децентралізована зосереджується на окремих технологіях. Обидва підходи мають переваги й виклики, як-от високі витрати, потребу в навчанні персоналу та розвитку інфраструктури [3].

Діджиталізація має значний вплив на економічні та соціальні аспекти. З одного боку, вона сприяє підвищенню врожайності, зниженню витрат і розширенню ринків збуту. З іншого боку, впровадження цифрових технологій зменшує фізичне навантаження на працівників і сприяє розвитку їхньої кваліфікації. Однак цей процес супроводжується певними викликами, такими як необхідність значних інвестицій, низький рівень цифрової грамотності серед фермерів та недостатність інфраструктури в сільській місцевості. Розглянемо основні підходи до визначення сутності поняття «Діджиталізація» в табл.1.1, додаток А.

Перспективи діджиталізації сільського господарства пов'язані з розвитком екологічного землеробства, створенням нових бізнес-моделей і підвищенням конкурентоспроможності аграрних підприємств. Однак для досягнення цих цілей необхідно враховувати як технічні, так і соціальні аспекти, забезпечуючи доступність технологій для малих і середніх господарств [4].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що діджиталізація аграрного менеджменту є необхідною умовою сталого розвитку сільського господарства. Вона дозволяє поєднати економічну вигоду із соціальною відповідальністю та екологічністю, створюючи базу для інноваційного розвитку галузі.

Діджиталізація в сучасному менеджменті є фундаментальним явищем, яке докорінно змінює підходи до управління організаціями. У найширшому сенсі діджиталізація означає перехід від традиційних методів ведення бізнесу до цифрових, що базуються на використанні інформаційних технологій. Цей

процес включає інтеграцію цифрових інструментів у всі аспекти управління, починаючи від планування й організації до моніторингу та оцінки ефективності діяльності [5].

Значення діджиталізації у менеджменті важко переоцінити, адже вона забезпечує нові можливості для підвищення продуктивності, адаптивності та конкурентоспроможності організацій. Цифрові технології дозволяють автоматизувати рутинні процеси, зменшуючи навантаження на персонал та знижуючи ризик помилок. Наприклад, використання програмних систем для управління ресурсами (ERP), цифрових платформ для комунікації чи хмарних сховищ даних значно прискорює процеси прийняття рішень і спрощує доступ до інформації.

Ключовим аспектом діджиталізації є її здатність забезпечувати збирання, обробку та аналіз великих обсягів даних, що стає основою для розробки стратегій і тактик управління. Великі дані, або Big Data, допомагають менеджерам прогнозувати тренди, ідентифікувати проблемні місця в бізнес-процесах і оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Таким чином, діджиталізація дозволяє перейти від реактивного управління до проактивного [6].

Крім того, діджиталізація сприяє формуванню нових моделей бізнесу, орієнтованих на споживача. Наприклад, компанії активно використовують цифрові канали для взаємодії з клієнтами, збору відгуків і персоналізації послуг. Це забезпечує не лише підвищення лояльності споживачів, а й створює умови для розвитку інноваційних продуктів і послуг, що відповідають потребам ринку.

Значним досягненням діджиталізації є підвищення гнучкості управлінських структур. Цифрові платформи забезпечують ефективну координацію між командами, навіть якщо вони працюють у різних часових зонах чи географічно віддалені одна від одної. Це особливо важливо у світі, де дистанційна робота стає новою нормою. У цьому контексті важливими стають такі інструменти, як системи управління проектами, платформи для

відеоконференцій і мобільні додатки для обміну даними в режимі реального часу [7].

Діджиталізація також має значний вплив на корпоративну культуру. Вона стимулює розвиток цифрових компетенцій серед працівників, заохочує їх до відкритості до змін і постійного навчання. Менеджери, у свою чергу, отримують змогу ефективніше мотивувати персонал, використовуючи дані для індивідуального підходу до кожного співробітника [8].

Однак важливо зазначити, що діджиталізація несе не лише переваги, а й виклики. Вона вимагає значних інвестицій у нові технології, навчання персоналу та створення відповідної інфраструктури. Крім того, швидка діджиталізація може викликати опір серед працівників, які не готові до змін. Також значною проблемою є питання кібербезпеки, адже цифрові системи стають мішенню для кібератак.

Отже, діджиталізація у сучасному менеджменті є не лише трендом, а й необхідністю, що диктується умовами глобалізації та технологічного прогресу. Її впровадження дозволяє організаціям ефективніше реагувати на виклики сучасного світу, забезпечуючи їхній сталий розвиток і конкурентоспроможність. У той же час, успішна діджиталізація потребує стратегічного підходу, що враховує як технічні, так і людські аспекти управління.

Аграрний менеджмент у контексті цифрової трансформації зазнає значних змін, які впливають як на стратегії управління, так і на організаційні процеси в галузі. Цифрова трансформація визначається впровадженням новітніх технологій для підвищення ефективності, продуктивності та екологічної стійкості сільськогосподарських підприємств. Це явище охоплює всі аспекти аграрного менеджменту, починаючи від управління виробничими процесами до взаємодії зі споживачами та ринком [9].

Однією з ключових особливостей аграрного менеджменту в умовах цифрової трансформації є інтеграція цифрових інструментів у процеси прийняття управлінських рішень. Використання геоінформаційних систем

(ГІС), технологій точного землеробства та великих даних забезпечує можливість отримання детальної інформації про стан ґрунту, погодні умови, рівень вологості та інші ключові показники. Це дозволяє менеджерам оперативно коригувати плани, прогнозувати врожайність і оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, добрива та пестициди.

Іншою важливою особливістю є автоматизація виробничих процесів. У рамках цифрової трансформації широко впроваджуються автономні машини, обладнані GPS-навігацією, системи точного зрошення та автоматизовані лінії обробки продукції. Це зменшує залежність від людського фактора, знижує витрати та мінімізує ризик помилок, які можуть виникати через людський фактор.

Цифрові платформи також грають важливу роль у координації діяльності та управлінні операційними процесами. Завдяки хмарним технологіям аграрні підприємства отримують можливість зберігати й аналізувати дані в режимі реального часу. Це спрощує моніторинг виконання завдань, управління запасами та логістикою, а також дозволяє створювати єдину інформаційну екосистему, де всі підрозділи компанії можуть ефективно взаємодіяти [10].

Особливої уваги заслуговує вплив цифрової трансформації на управління людськими ресурсами в аграрному секторі. Використання цифрових рішень сприяє автоматизації процесів набору персоналу, моніторингу продуктивності та оцінки ефективності працівників. Крім того, цифрова трансформація стимулює необхідність підвищення кваліфікації персоналу, орієнтуючи його на використання сучасних технологій. Наприклад, працівники повинні вміти користуватися програмним забезпеченням для аналізу даних, працювати з дронами або управляти автоматизованою технікою.

Цифровізація також змінює підхід до взаємодії зі споживачами. Завдяки використанню електронних платформ для продажу продукції, підприємства мають змогу напряду контактувати з кінцевими споживачами, пропонуючи їм

більш прозорий доступ до інформації про продукцію. Це сприяє зміцненню довіри між споживачем і виробником, а також відкриває нові можливості для маркетингу та реклами.

Не менш важливим аспектом є вплив цифрової трансформації на екологічну стійкість аграрних підприємств. Використання технологій дозволяє зменшити обсяги застосування хімічних засобів захисту рослин і добрив, знижуючи таким чином негативний вплив на довкілля. Наприклад, системи точного землеробства забезпечують локальне внесення добрив лише в тих зонах, де це необхідно, що знижує рівень забруднення ґрунтів і водою.

Попри всі переваги цифрової трансформації, вона супроводжується певними викликами. Одним із найбільших є висока вартість впровадження сучасних технологій, що може бути непосильним для малих і середніх фермерських господарств. Також існує проблема цифрової нерівності, коли доступ до сучасних технологій є обмеженим через відсутність відповідної інфраструктури або низький рівень цифрової грамотності серед працівників.

Отже, аграрний менеджмент в умовах цифрової трансформації характеризується значними змінами, що охоплюють усі аспекти діяльності підприємств. Цифрові технології відкривають нові можливості для підвищення ефективності, екологічної стійкості та конкурентоспроможності, але їхнє впровадження вимагає ретельного планування, інвестицій і адаптації до нових умов. Успішна цифровізація стає важливим чинником розвитку аграрної галузі, створюючи підґрунтя для інноваційного зростання та сталого розвитку.

Діджиталізація в аграрному менеджменті: Роль інноваційних технологій у підвищенні ефективності управлінських процесів є ключовою в умовах сучасної економіки, яка характеризується високою динамічністю, глобалізацією та зростанням конкуренції. Використання інноваційних рішень у менеджменті дозволяє оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, поліпшити якість прийняття рішень, підвищити продуктивність і забезпечити стратегічну гнучкість організацій [11].

Серед основних аспектів впливу інноваційних технологій на управлінські процеси варто виділити автоматизацію рутинних завдань. Завдяки використанню спеціалізованого програмного забезпечення та цифрових платформ, такі процеси, як облік, звітність, управління запасами або логістика, можуть виконуватися швидше та з меншою кількістю помилок. Це звільняє час для менеджерів, який вони можуть спрямувати на вирішення стратегічних завдань і розвиток організації.

Важливу роль відіграє впровадження систем управління бізнес-процесами (BPM), які дозволяють інтегрувати всі ключові функції організації в єдину інформаційну екосистему. Це забезпечує прозорість процесів, дозволяє відстежувати ефективність на кожному етапі та вчасно виявляти проблеми. Наприклад, ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дають змогу інтегрувати функції фінансів, логістики, виробництва та управління персоналом в одну платформу, спрощуючи моніторинг і координацію діяльності компанії [11].

Ще одним значущим аспектом є використання великих даних (Big Data) і аналітики. Сучасні аналітичні інструменти дозволяють обробляти великі обсяги інформації, виявляючи тренди, закономірності та потенційні ризики. Це сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень, заснованому на доказах, а не інтуїції чи обмежених даних. Наприклад, аналіз клієнтських даних дає змогу створювати персоналізовані маркетингові кампанії, підвищуючи їх ефективність.

Інноваційні технології також впливають на комунікацію в організаціях, змінюючи способи взаємодії як між працівниками, так і з зовнішніми партнерами. Використання корпоративних комунікаційних платформ, таких як Microsoft Teams, Slack або Zoom, полегшує обмін інформацією, сприяє колаборації між відділами та дозволяє ефективно організовувати роботу в розподілених командах. Це особливо важливо в умовах зростання популярності віддаленої роботи.

Роль штучного інтелекту (ШІ) у підвищенні ефективності управління також є надзвичайно вагомою. Алгоритми ШІ здатні аналізувати складні дані, прогнозувати розвиток ситуації та навіть автоматично виконувати певні завдання, такі як підбір персоналу, розрахунок оптимальних маршрутів для доставки чи прогнозування потреб клієнтів. Застосування ШІ дозволяє не лише покращити оперативність і точність управлінських рішень, а й створювати нові можливості для інновацій у бізнес-моделях [12].

Хмарні технології, у свою чергу, забезпечують доступ до інформації в будь-який час і з будь-якого місця. Це дозволяє значно підвищити мобільність і гнучкість управлінських процесів, знижуючи залежність від фізичного місцезнаходження працівників чи ресурсів. Крім того, хмарні сервіси забезпечують захищене зберігання даних, що є важливим в умовах зростаючих ризиків кіберзагроз.

Інновації також змінюють підхід до управління персоналом, сприяючи розвитку цифрових компетенцій працівників та їх адаптації до нових умов роботи. Інструменти навчання на базі доповненої реальності, платформи для електронного навчання й автоматизовані системи оцінки продуктивності дозволяють підвищувати кваліфікацію співробітників та мотивувати їх до професійного зростання [13].

Попри значний потенціал інновацій, їх впровадження часто пов'язане з певними викликами. Серед основних можна виділити високу вартість технологій, необхідність змін у корпоративній культурі та опір з боку працівників, які можуть не бажати адаптуватися до нових умов. Успішне впровадження інновацій потребує стратегічного підходу, який включає розробку чіткої візії, інвестування у навчання персоналу та створення інфраструктури, що підтримуватиме нові рішення.

Таким чином, інноваційні технології виступають потужним інструментом трансформації управлінських процесів, забезпечуючи їхню більшу ефективність, адаптивність і результативність. Вони дозволяють організаціям досягати нових висот у своїй діяльності, створювати конкурентні

переваги та ефективно реагувати на виклики сучасного світу. Успішне використання інновацій у менеджменті стає важливою умовою сталого розвитку та довгострокового успіху організацій [14].

Висновок щодо теоретичних основ діджиталізації в аграрному менеджменті полягає в розумінні її ключової ролі у сучасному розвитку сільського господарства та необхідності її інтеграції для забезпечення сталого розвитку галузі. Діджиталізація є не лише трендом, але й невід'ємною умовою адаптації до сучасних викликів, таких як зростання попиту на продовольство, зміна клімату, конкуренція на світових ринках та необхідність екологічної відповідальності.

Цифрова трансформація аграрного менеджменту базується на широкому впровадженні інноваційних технологій: точного землеробства, інтернету речей, великих даних, хмарних обчислень та штучного інтелекту. Ці інструменти дозволяють оптимізувати управлінські процеси, підвищити продуктивність, знизити витрати, мінімізувати екологічний вплив та зробити виробництво більш адаптивним до зовнішніх змін [15].

Особливістю діджиталізації в аграрному секторі є її багатогранний вплив на всі рівні діяльності – від збору даних у полі до стратегічного управління господарством. Впровадження сучасних рішень сприяє точному плануванню та прогнозуванню, автоматизації рутинних процесів, ефективному використанню ресурсів та підвищенню рівня комунікації між учасниками виробничого ланцюга.

Водночас цифрова трансформація аграрного менеджменту супроводжується певними викликами. Серед них – висока вартість технологій, нерівномірний доступ до цифрових ресурсів у сільських регіонах, брак цифрової грамотності серед працівників і необхідність адаптації організацій до нових підходів у роботі. Успішне подолання цих перешкод вимагає стратегічного бачення, інвестицій у навчання персоналу та розвиток інфраструктури [16].

Таким чином, діджиталізація в аграрному менеджменті є не просто технологічним оновленням, а системним процесом трансформації, який здатний кардинально змінити підходи до управління в сільському господарстві. Її реалізація забезпечує підвищення конкурентоспроможності, розвиток екологічних практик, формування нових бізнес-моделей і створення умов для сталого розвитку аграрного сектору.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

2.1. Структура товариства та організація його діяльності

ТОВ «Ерідон Тех» є одним із провідних постачальників сільськогосподарської техніки в Україні, який активно інтегрує діджиталізацію в управлінські процеси, підвищуючи ефективність діяльності компанії. Організація працює у формі товариства з обмеженою відповідальністю, а її основним видом діяльності є оптова торгівля сільськогосподарськими машинами та устаткуванням (КВЕД 46.61).

Дбаючи про своїх клієнтів, ТОВ «Ерідон-Тех» пропонує широкий спектр додаткових послуг і сервісів. Компанія створила в Україні мережу сучасних сервісних центрів, оснащених необхідним обладнанням для якісного обслуговування. Основна мета цієї ініціативи – забезпечення стабільного технічного стану сільськогосподарської та комерційної техніки через впровадження комплексу спеціалізованих заходів, зокрема:

- гарантійне обслуговування;
- регламентне та сезонне технічне обслуговування;
- встановлення додаткового обладнання;
- проведення комп'ютерної діагностики;
- шиномонтаж і балансування коліс;
- мийка та чистка великогабаритного транспорту;
- виїзд висококваліфікованих інженерів безпосередньо до місця поломки техніки.

Ці сервіси забезпечують надійну роботу техніки та сприяють ефективності виробничих процесів клієнтів.

Усі роботи, що виконуються в сервісних центрах ТОВ «Ерідон-Тех», забезпечені гарантійними зобов'язаннями на встановлений термін. Висока якість виконаних послуг гарантується завдяки використанню спеціалізованого

обладнання та інструментів, які відповідають технологічним вимогам заводів-виробників сільськогосподарської техніки.

ТОВ «Ерідон-Тех» співпрацює з провідними світовими брендами, серед яких:

- «CLAAS» (Німеччина) – зернозбиральні й кормозбиральні комбайни, трактори, прес-підбирачі, техніка для кормозаготівлі, телескопічні навантажувачі.
- «LEMKEN» (Німеччина) – ґрунтообробна техніка, зернові сівалки, комбіновані агрегати.
- «KUHNS» (Франція) – ґрунтообробна техніка, мульчувачі, зернові та просапні сівалки, кормозмішувачі, техніка для кормозаготівлі.
- «JACTO» (Бразилія) – причіпні обприскувачі.
- «PLA» (Аргентина) – самохідні обприскувачі.
- «GERARDI» (Аргентина) – сівалки для нульової та традиційної технологій посіву.
- «HOLMER Maschinenbau» (Німеччина) – бурякозбиральні комбайни.
- «RIELA» (Німеччина) – комплекси для сушіння та зберігання зернових.
- «HAWE Wester» (Німеччина) – напівпричепи для перевантаження зернових.
- «SUKUP» (США) – комплекси для сушіння, очищення та зберігання зерна.

Діяльність ТОВ «Ерідон-Тех» високо оцінюється завдяки багаторічному досвіду співпраці з лідерами світового ринку сільськогосподарської техніки.

Основними перевагами компанії є:

- широкий асортимент техніки;
- гарантована якість від провідних виробників;
- регіональні демонстраційні та виставкові майданчики;
- розгалужена мережа сучасних сервісних центрів та складів запчастин;
- кваліфікована команда сервісних інженерів;

- партнерські програми фінансування клієнтів.

На складах ТОВ «Ерідон-Тех» постійно підтримується широкий асортимент запчастин, сформований із врахуванням регіональних та сезонних потреб ринку, що забезпечує безперебійне обслуговування клієнтів.

Компанія співпрацює з відомими світовими виробниками техніки, і забезпечує український ринок інноваційними рішеннями, які допомагають фермерам оптимізувати виробничі процеси. Завдяки діджиталізації, «Ерідон Тех» забезпечує клієнтів широким спектром сервісних послуг, включно з гарантійним обслуговуванням, комп'ютерною діагностикою, дистанційною підтримкою та оперативним реагуванням інженерів на місці поломки техніки.

Діджиталізація також відіграє ключову роль в управлінні ланцюгами постачання. Впроваджені ІТ-рішення дозволяють автоматизувати процеси закупівлі та логістики, забезпечуючи безперебійність поставок матеріально-технічних ресурсів. Це сприяє оптимізації витрат та зменшенню ризиків збоїв у виробничих процесах.

Організаційна структура компанії (рис. 2.1., додаток Б), побудована на лінійно-функціональній моделі, активно адаптується до цифрових технологій. Це включає використання програмного забезпечення для моніторингу виконання завдань, обміну інформацією між підрозділами та планування ресурсів. Завдяки цифровим платформам керівництво може швидко приймати обґрунтовані рішення, забезпечуючи гнучкість управління та високу ефективність роботи.

ТОВ «Ерідон Тех» використовує цифрові рішення не лише у внутрішніх процесах, а й для вдосконалення обслуговування клієнтів. Зокрема, компанія надає доступ до онлайн-платформ, де клієнти можуть отримати консультації, замовити техніку або запчастини, а також слідкувати за статусом виконання замовлень.

Завдяки інтеграції цифрових технологій у всі рівні діяльності, компанія не лише зміцнює свої позиції на ринку, але й робить внесок у діджиталізацію аграрного сектору України.

Діджиталізація є ключовим чинником для підвищення ефективності аграрного виробництва та забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Завдяки державним і приватним ініціативам, а також зростанню інтересу інвесторів, український аграрний сектор має значний потенціал для цифрової трансформації [17].

2.2. Аналіз результативних показників діяльності ТОВ «Ерідон Тех»

Наступним кроком дослідження є аналіз результативних показників діяльності та виробничого потенціалу ТОВ «Ерідон Тех» (табл.2.1, Додаток В).

За результатами розрахунків таблиці 2.1 бачимо, що знос нематеріальних активів значно перевищує знос основних засобів. Знос нематеріальних активів був найбільшим у 2023–2024 роках. В динаміці років цей показник зріс: із 180% у 2020 році до 278% у 2024 році. Знос основних засобів також збільшився в динаміці років: із 78% у 2016 році до 100,1% у 2024 році.

Такі високі показники зносу як основних так і нематеріальних активів підприємства свідчить про досить високу зношуваність матеріально-технічної бази підприємства та високі витрати на її оновлення та утримання. Цей показник в результаті впливає на загальний результат діяльності – ефективність підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки, аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства є дуже актуальним, адже це системне, комплексне вивчення, вимірювання та узагальнення впливу факторів на результати діяльності підприємства шляхом обробки певних джерел інформації (показників плану, обліку, звітності). Складовими дослідження фінансово-господарської діяльності є фінансовий і управлінський аналізи, адже саме вони забезпечують міжнародну конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Найчастіше зустрічаються такі напрямки аналізу фінансово-господарської діяльності господарської бізнес-одиниці:

- дослідження платоспроможності, фінансової незалежності (стійкості, стабільності);
- аналіз структури активів і пасивів, ділової активності (оборотності, ефективності використання капіталу);
- дослідження рентабельності (прибутковості, прибутковості);
- аналіз ліквідності.

Набагато рідше досліджуються такі питання, як оцінка потенційного банкрутства, ефективність управління грошовими потоками, аналіз інвестиційної привабливості, перспектив бізнесу та інше. Відмінності в поглядах на зміст поняття «фінансовий стан» в цілому проявляються у відсутності єдності поглядів на такі поняття, як платоспроможність, ліквідність, фінансова стійкість і інше. Основною метою аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства є отримання об'єктивної оцінки фінансового стану, фінансових результатів, ефективності фінансової діяльності підприємства з тим, аби визначити його конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі [18].

Основним компонентом такого аналізу є оцінка ефективності використання активів, доходів, витрат та результатів діяльності підприємства за звітний період, виявлення факторів, які позитивно або негативно вплинули на кінцеві фінансові результати. Аналіз структури та змін у вартості активів підприємства проводиться шляхом зіставлення показників активу балансу на початок і кінець звітного періоду за видами активів.

Важливим показником оцінки господарської діяльності та фінансового стану підприємства є показники джерел формування майна підприємства. Оцінка складу, структури та динаміки джерел формування майна підприємства наведено в табл.2.2, Додаток Г.

За даними табл.2.2 відзначимо, що власний капітал підприємства не є основним джерелом фінансування майна підприємства, адже його розмір має від'ємне значення. Ситуація покращилася лише у 2020 році, коли сума власного капіталу становила 5241 тис. грн. Така ситуація з від'ємним

показником власного капіталу насторожує і може призвести підприємство до банкрутства.

У структурі позикового капіталу вагому роль відіграють довгострокові зобов'язання, бо вони займають більшу половину відсоткового співвідношення.

Отож, наступним етапом дослідження є аналіз фінансового стану підприємства. Скористаємося даними та розрахунками табл.2.3, Додаток Д.

За результатами спостереження розмірів оборотних та необоротних активів підприємства слідує, що оборотні активи в динаміці років зростають у 2024 році на 178,7% порівняно з 2024 року. Така ситуація склалася в результаті зменшення частки структури необоротних активів із 48,01% у 2020 році до 57,61% у 2024 році.

У складі необоротних активів підприємства найбільшу питому вагу займають запаси підприємства (25,37% у 2020 році), наступним за розмірами є грошові кошти (8,06% у 2024 році) та дебіторська заборгованість, що становить 4,47% у 2024 році.

Збільшення питомої ваги оборотних активів підприємства говорить про надлишки запасів та недостатність ринків її реалізації. З аналізу ліквідності підприємства випливає, що компанія має досить низький рівень ліквідності, що значним чином наражає її на ризик банкрутства. Позитивним є ріст динаміки ліквідності як абсолютної, так і швидкої [19].

Ріст абсолютної ліквідності пояснюється ростом власного капіталу підприємства із мінусового значення в плюсове та, відповідно зниженням позикового капіталу. В свою чергу швидка ліквідність підприємства зросла за рахунок збільшення питомої ваги грошових коштів в наявності у підприємства (депозитів та грошей в касі та на рахунках у банках). Якщо дана динаміка буде продовжуватися, то є ймовірність у підприємства покращити свій фінансовий стан та знизити ризик банкрутства.

Наступним етапом дослідження є аналіз ліквідності підприємства (табл.2.4, Додаток Е). Для характеристики ефективності господарської

діяльності, рівня використання його ресурсів, раціональності здійснених витрат широко застосовуються відносні показники, які в економічній практиці одержали назву рентабельності [5]. Велика кількість показників, що характеризують фінансові результати діяльності підприємства, хоча і створює певні труднощі їх системного розгляду, але відображає інформацію про реальний стан підприємства та ступінь його конкурентоспроможності.

Як зазначалося вище, в сфері ЗЕД компанія ТОВ «Ерідон-Тех» орієнтована на реалізацію імпортних операцій (імпорт сільгосптехніки з розвинених країн), в компанії також здійснюються і експортні операції, - реалізація техніки, запасних частин, сільгосппродукції (як на зовнішньому ринку, так і на внутрішньому). Компанія експортує продукцію до Казахстану, Грузії, Туркменії, Молдови і в інші держави. Слід зазначити несуттєву зміну коливань обсягів експорту з року в рік, і більш суттєве коливання обсягів доходів від реалізації імпортованої сільськогосподарської техніки. Частка експорту займає всього лише 7 -9% у фінансовому обороті компанії, приблизно 80% - доходи від реалізації імпортованої техніки, і близько 10% - доходи від реалізації сільгосппродукції.

На рис. 2.2., Додаток Ж представлена динаміка доходів від експорту продукції ТОВ «Ерідон-Тех» протягом п'яти років, - з 2016 по 2020 роки. Як видно з графіка, має місце зовсім незначна зміна доходів від експорту, що свідчить про другорядне значення завдань розширення експортної діяльності в компанії.

Важливою складовою моделі розвитку компанії ТОВ «Ерідон-Тех» є фінансування процесів модернізації виробничої сфери, фінансування закупівлі нових видів інструментів і механізмів необхідних для проведення ремонтних робіт, нових видів техніки. Подібна політика є результатом співпраці зі світовими лідерами виробництва сільгосптехніки, які в своїй діяльності орієнтовані на інноваційні пріоритети. Компанія також фінансує проекти підготовки співробітників, при цьому питання пошуку кваліфікованих механіків, фахівців сфери агротехнологій стоять дуже гостро.

У табл. 2.5., Додаток II наведені дані про обсяги фінансування проектів модернізації виробничої бази компанії за чотири роки, - з 2021 по 2024 рік. Динаміка обсягів фінансування вміє тенденцію до збільшення, в річному численні обсяги фінансування збільшуються на 5,5 млн. грн, - з 2021 року по 2024 рік.

Кошти, виділені обсяги фінансування свідчать про системність політики розвитку виробничої бази компанії, при цьому, слід зазначити про фактичну відсутність чітких пріоритетів, реалізація яких дозволяла б формувати стратегічно важливі передумови конкурентоспроможного розвитку на принципах диверсифікації [20].

Слід також зазначити, що в компанії фінансуються проекти підготовки фахівців. Так як напрямки діяльності компанії є інноваційними, - підготовка фахівців потребує особливої уваги.

Слід зазначити, що не дивлячись на проблеми зовнішнього середовища, компанія демонструє системність політики розвитку представництв в регіонах, що крім іншого, формує передумови нарощування обсягів реалізації сільгосптехніки, - головною складовою в діяльності компанії.

Так, в січні 2019 року відкрилося нове представництво ТОВ «Ерідон-Тех» в місті Рівне, яке надає широкий спектр послуг, а саме діагностика сільськогосподарської техніки та вантажних автомобілів.

Таким чином, в компанії з'явився третій повноцінний, багатофункціональний сервісний центр, що є важливим етапом її подальшого розвитку. Нарощування обсягів реалізації сільгосптехніки важлива передумова роботи таких центрів, при цьому мережа представництв (15 представництв в різних регіонах країни) і сервісних центрів - ефективний інструмент розвитку ринку.

Незважаючи на диверсифікованість компанії ТОВ «Ерідон-Тех», декларування стратегії диверсифікованого зростання, модель її розвитку більшою мірою орієнтована на обмежену систему пріоритетів. Компанії зосредила основні зусилля на формування передумов реалізації імпортованої

сільськогосподарської техніки на національному ринку. З цієї точки зору, як система управління, так і політика розвитку досить ефективні. При цьому, з точки зору реалізації пріоритетів диверсифікації, яка є передумовою обмеження можливих загроз зовнішнього середовища, модель розвитку компанії потребує вдосконалення.

У цьому напрямку слід орієнтуватися на сильні сторони компанії і її можливості. Важливим завданням стратегічного характеру є розвиток експортного потенціалу компанії, торгівлі сільськогосподарською продукцією. Виходячи з величезного потенціалу ринку сільгосптехніки України слід також активізувати співпрацю з головними партнерами-виробниками сільгосптехніки саме в реалізації проектів виробничого характеру [21].

2.3. Сучасний підхід до матеріально-технічного забезпечення

Діджиталізація управління в аграрному секторі відкриває значні можливості для вдосконалення господарських зв'язків і матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Елідон Тех». Автоматизація процесів та інтеграція цифрових рішень сприяють підвищенню ефективності планування, контролю та виконання операцій, пов'язаних із постачанням необхідних ресурсів для стабільного функціонування підприємства.

Головні спеціалісти компанії – інженер, агроном і керівник ремонтної майстерні – за підтримки діджитал-інструментів виконують ключові завдання:

- планування та управління запасами: використання цифрових систем дозволяє прогнозувати потреби в ресурсах, аналізувати обсяги запасів і оптимізувати їх поповнення на основі реальних даних;
- пошук і оцінка постачальників: онлайн-платформи дають змогу проводити тендери, оцінювати якість матеріалів, ціни, умови постачання та укладати контракти швидко та прозоро;
- моніторинг виконання угод: Інтегровані системи забезпечують контроль за дотриманням термінів і якості поставок.

ТОВ «Ерідон Тех» активно використовує послуги спеціалізованих компаній, таких як «Negabariton», для перевезення сільськогосподарської техніки, але вартість таких послуг значно впливає на ціну реалізації продукції. Діджиталізація дозволяє:

- створити аналітичні моделі для розрахунку економічної доцільності придбання власних тралів;
- автоматизувати управління логістикою, забезпечуючи раціональне планування маршрутів перевезень і зменшення витрат;
- налагодити цифрову платформу для надання послуг перевезень великих вантажів стороннім компаніям, що сприятиме диверсифікації доходів.

Збут продукції є ключовим аспектом діяльності підприємства. Використання цифрових рішень допомагає вдосконалити процеси:

Впровадження ІТ-рішень дозволяє ТОВ «Ерідон Тех» ефективніше адаптуватися до сезонності, погодних умов та змін у ринковій інфраструктурі. Завдяки діджиталізації підприємство мінімізує ризики збоїв у постачанні ресурсів і збільшує свою конкурентоспроможність рис 2.3., додаток К.

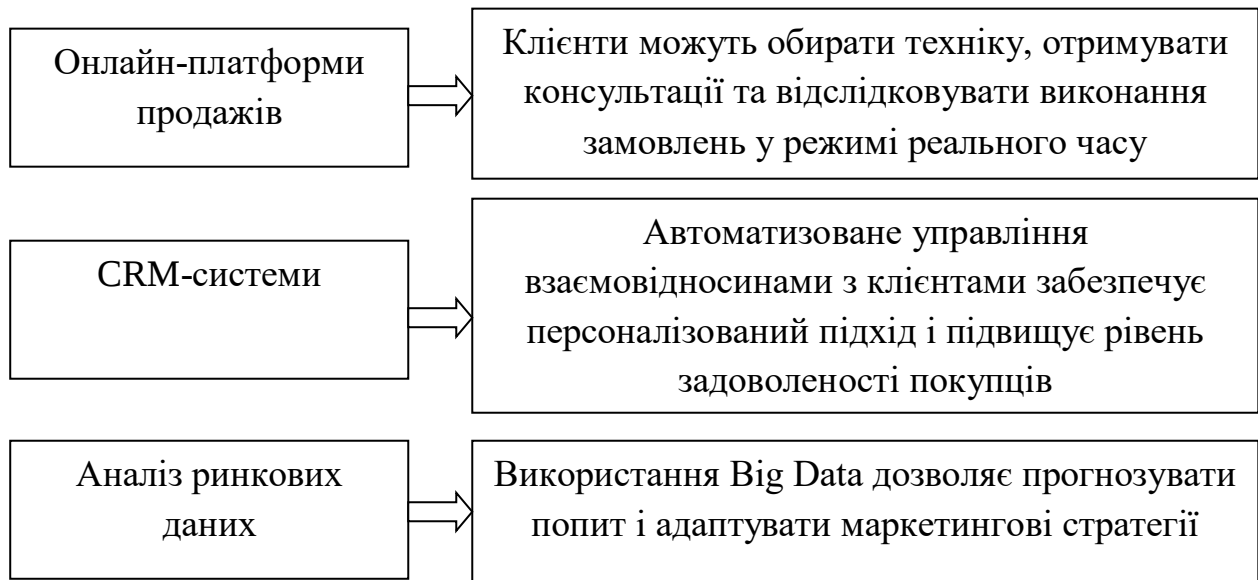


Рис.2.3. Використання цифрових рішень допомагає вдосконалити процеси

Джерело: узагальнення здійснено автором на основі вивчених літературних джерел

Розрахунки показують, що придбання власних тралів може стати вигідною інвестицією, оскільки це не лише скоротить витрати на імпорту техніки, а й створить додаткові можливості для доходу. У періоди, коли власні потреби в перевезеннях мінімальні, підприємство може надавати послуги іншим компаніям, розширюючи свою діяльність як у межах України, так і за її межами.

Таким чином, діджиталізація управлінських процесів у ТОВ «Ерідон Тех» є важливим чинником модернізації діяльності, забезпечуючи підвищення ефективності, зменшення витрат і зміцнення конкурентних позицій компанії.

ТОВ «Ерідон Тех» – провідний постачальник сільськогосподарської техніки в Україні, має значний потенціал для діджиталізації свого менеджменту. Використання сучасних цифрових технологій може сприяти підвищенню ефективності бізнес-процесів, зміцненню ринкових позицій та створенню нових можливостей для задоволення потреб клієнтів.

Діджиталізація менеджменту в ТОВ «Ерідон Тех» є важливим кроком для закріплення лідерських позицій на ринку. Вона сприятиме підвищенню ефективності бізнесу, адаптації до ринкових викликів та задоволенню зростаючих потреб клієнтів. Але для досягнення успіху необхідно враховувати всі аспекти – від фінансових витрат до навчання персоналу.

На сьогоднішній день ТОВ «Ерідон Тех» демонструє певний прогрес у напрямку діджиталізації, використовуючи базові інформаційні системи для управління продажами та логістикою. Завдяки налагодженим контактам із клієнтами та постачальниками через онлайн-канали компанія створила зручні умови для комунікації та підтримує репутацію інноваційного постачальника сільськогосподарської техніки. Це є вагомою перевагою, яка сприяє легкому впровадженню цифрових інструментів у подальшій діяльності.

Втім, діджиталізація в компанії має свої недоліки. Інтеграція сучасних CRM- та ERP-систем для автоматизації процесів залишається обмеженою. Компанії не вистачає розвинутого мобільного додатку або кабінету клієнта, що могло б значно покращити взаємодію з клієнтами. Крім того, використання

аналітичних інструментів та штучного інтелекту для прогнозування ринкових тенденцій залишається на низькому рівні, що обмежує можливості стратегічного планування [22].

Одним із перспективних напрямів є впровадження сучасних CRM-систем, які допоможуть краще розуміти потреби клієнтів, персоналізувати послуги та підвищувати їх лояльність. Водночас існує ризик опору з боку співробітників, які можуть вважати нові технології складними у використанні.

Інтеграція ERP-систем стане ще одним важливим етапом, оскільки це дозволить оптимізувати управління складськими запасами, фінансовими потоками та ланцюгами постачання. Проте необхідність значних початкових інвестицій та навчання персоналу може стати викликом [23].

Застосування аналітики та технологій Big Data відкриває можливості для прогнозування попиту, виявлення нових ринків і підвищення ефективності роботи. Але для цього потрібен час на збір якісних даних і впровадження відповідних інструментів.

У сфері маркетингу компанія може впроваджувати програматик-рекламу, таргетовані кампанії та автоматизовані рішення для e-mail маркетингу. Це вимагатиме інвестицій у професійні команди та платформи, але забезпечить значний ефект у довгостроковій перспективі.

Ще одним перспективним напрямом є використання штучного інтелекту та автоматизації. Чат-боти, автоматизовані системи підтримки клієнтів і оптимізація цінових пропозицій можуть значно підвищити якість обслуговування. Водночас впровадження цих технологій ускладнюється обмеженою доступністю необхідного програмного забезпечення на українському ринку.

Діджиталізація дозволить компанії автоматизувати рутинні процеси та зосередитися на стратегічних завданнях. Це також покращить обслуговування клієнтів, забезпечуючи швидку обробку замовлень і точне прогнозування їхніх потреб. Інноваційний підхід зміцнить конкурентоспроможність «Ерідон Тех»

на ринку, а також сприятиме економії ресурсів через зменшення витрат на логістику, обслуговування техніки та маркетинг [24].

Серед основних ризиків можна виділити високі фінансові витрати, пов'язані з упровадженням нових ІТ-рішень, необхідністю навчання персоналу та оновлення технічної бази. Небажання співробітників адаптуватися до нових технологій також може стати суттєвою перешкодою. Крім того, можливі технічні складнощі, які виникають у перші етапи інтеграції нових систем.

Діджиталізація менеджменту в ТОВ «Ерідон Тех» відкриває значні перспективи для зміцнення лідерських позицій компанії на ринку сільськогосподарської техніки. Впровадження сучасних цифрових рішень, таких як CRM- та ERP-системи, аналітика великих даних, автоматизація процесів і цифрові платформи для клієнтів, сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації ресурсів і поліпшенню взаємодії з клієнтами.

1. Логістична діяльність ТОВ «Ерідон Тех» є ключовим компонентом управлінської системи, який завдяки впровадженню цифрових технологій забезпечує безперервність внутрішніх виробничих процесів та ефективну інтеграцію підприємства із зовнішніми партнерами. Сучасні інструменти діджиталізації, такі як системи управління складськими процесами (WMS) та транспортною логістикою (TMS), дозволяють оптимізувати маршрути доставки, відстежувати перевезення в реальному часі та мінімізувати витрати.

2. Завдяки широкому вибору сільськогосподарської техніки ТОВ «Ерідон Тех» впевнено працює на всій території України, зберігаючи провідні позиції на ринку та максимізуючи прибуток. Використання цифрових платформ для управління асортиментом та аналізу ринкових даних дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту та формувати оптимальну цінову політику. Динамічний моніторинг ринку за допомогою аналітичних інструментів сприяє коригуванню стратегій продажів залежно від сегмента споживачів і їх фінансових можливостей.

3. ТОВ «Ерідон Тех» є найбільшим трейдером сільськогосподарської техніки в Україні, утримуючи 37,86% ринку станом на 2024 рік. Конкурентний

аналіз, проведений із застосуванням цифрових технологій, дозволяє компанії ефективно оцінювати динаміку ринку та позиції основних конкурентів, таких як ТОВ «Техноторг» (22,89% ринку) та ТОВ «Агротек» (11,07% ринку). Використання big data забезпечує точність прогнозів та формування довгострокових стратегій.

4. На ринку реалізації сільськогосподарської техніки також діють сильні конкуренти, такі як «RDO Україна» (9,08% ринку у 2024 році) та «Агротехсоюз» (8,34%). Для збереження своєї лідерської позиції ТОВ «Ерідон Тех» активно впроваджує цифрові рішення для автоматизації продажів, підвищення рівня клієнтського сервісу та створення персоналізованих пропозицій.

Впровадження цифрових технологій у менеджменті дозволяє ТОВ «Ерідон Тех» не лише ефективніше використовувати свої ресурси, але й адаптуватися до викликів ринку, розширювати географію діяльності та підвищувати конкурентоспроможність. Зокрема, використання CRM-систем для управління клієнтською базою та аналітики продажів сприяє збільшенню задоволеності клієнтів та зміцненню довіри до бренду.

Таким чином, діджиталізація логістики та управління ринковою діяльністю є стратегічним напрямком розвитку ТОВ «Ерідон Тех», який забезпечує ефективність, прибутковість і стійкість підприємства у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Діджиталізація в аграрному менеджменті є важливим кроком для підвищення ефективності управління та забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Однак для досягнення максимальної вигоди від впровадження цифрових технологій необхідно забезпечити вдосконалення процесів діджиталізації. Розглянемо ключові напрями та заходи, які сприяють цьому [25].

Розробка стратегій цифрової трансформації – це ключовий етап на шляху до ефективної діджиталізації аграрного бізнесу. Успіх цифрових змін залежить від наявності чіткої стратегії, яка враховує специфіку сільськогосподарської діяльності та особливості конкретного підприємства.

Перш за все, необхідно визначити цілі цифрової трансформації. Вони мають бути орієнтовані на підвищення продуктивності виробництва, оптимізацію витрат і забезпечення екологічної стійкості.

Наступним кроком є детальний аналіз поточного стану цифровізації підприємства. Це включає оцінку наявних технічних можливостей, рівня підготовки персоналу та ефективності використання наявних цифрових інструментів. Такий аналіз дозволяє виявити ключові потреби й потенційні точки росту.

Після оцінки поточного стану необхідно визначити пріоритетні напрями впровадження сучасних технологій. До них можуть належати точне землеробство, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів і підвищити врожайність, хмарні сервіси для зберігання та обміну даними, аналітичні інструменти для обробки великого обсягу інформації, а також рішення на основі штучного інтелекту для прогнозування врожаю чи оптимізації виробничих процесів.

Грамотно розроблена стратегія цифрової трансформації стане надійною основою для розвитку аграрного підприємства в умовах сучасного

технологічного середовища [26].

Інвестиції в сучасні технології та інфраструктуру – це один із ключових напрямів, що визначає успіх цифрової трансформації аграрного підприємства. Постійне впровадження інноваційних рішень і модернізація наявної інфраструктури дозволяють суттєво підвищити ефективність виробництва та оптимізувати управлінські процеси.

Одним із важливих елементів є розширення використання IoT-сенсорів. Ці пристрої забезпечують точний моніторинг стану ґрунту, кліматичних умов та здоров'я рослин, що дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та вчасно реагувати на зміни.

Інтеграція ERP-систем дає можливість об'єднати всі управлінські функції – від фінансового обліку до логістики та управління запасами – в єдину платформу. Це дозволяє забезпечити прозорість процесів і знизити витрати, підвищуючи гнучкість та оперативність управління [27].

Не менш перспективним напрямом є використання дронів і супутникового моніторингу. Вони надають актуальні дані про стан полів, допомагають оцінити врожайність і спрогнозувати кліматичні ризики. Завдяки цьому можна своєчасно оптимізувати польові роботи та мінімізувати втрати.

Важливим завданням також є розвиток інтернет-інфраструктури в сільських регіонах. Швидкий і стабільний доступ до Інтернету є основою для впровадження цифрових технологій, що відкриває нові можливості для підприємств, дозволяючи їм впроваджувати передові цифрові рішення.

Навчання персоналу та розвиток цифрових компетенцій.

Людський фактор відіграє ключову роль у процесі цифровізації. Технології не зможуть ефективно функціонувати без належної підготовки персоналу. Для цього необхідно організовувати регулярні навчальні програми, що допоможуть працівникам освоїти нові інструменти та адаптуватися до змін.

Підвищення рівня цифрової грамотності серед фермерів, менеджерів та інших учасників аграрного бізнесу сприятиме ефективному використанню

новітніх технологій. Особливу увагу слід приділяти залученню молодих спеціалістів із цифровими навичками, які принесуть нові ідеї та підходи в аграрну сферу.

Розвиток цифрових компетенцій і модернізація технологічної бази створять потужний фундамент для подальшого зростання та конкурентоспроможності аграрного підприємства [28].

Стимулювання інновацій через державну підтримку

Ефективна діджиталізація аграрного сектору неможлива без активної участі держави. Підтримка з боку державних структур допомагає підприємствам адаптуватися до сучасних технологічних викликів і стимулює їх до впровадження інновацій.

Одним із найважливіших інструментів державної підтримки є надання фінансової допомоги – грантів, пільгових кредитів або субсидій для підприємств, які впроваджують цифрові рішення. Це дозволяє знизити фінансові ризики та сприяти модернізації виробництва.

Ще одним важливим аспектом є розробка єдиних стандартів для цифрових платформ та інструментів. Це забезпечує сумісність технологій і дозволяє уникнути фрагментації ринку. Держава також може сприяти інтеграції навчальних курсів із цифрової трансформації в освітні програми аграрних університетів, щоб формувати нове покоління фахівців із необхідними навичками.

Використання даних та аналітики

Цифровізація відкриває величезні можливості для збору й аналізу даних. Системи Big Data дозволяють аграрним підприємствам отримувати точні прогнози щодо врожайності, змін кліматичних умов і ринкових трендів. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення та оптимізувати виробничі процеси.

Штучний інтелект (ШІ) стає потужним інструментом для автоматизації аналізу даних. Він дозволяє швидко обробляти великі обсяги інформації та надавати рекомендації для ухвалення рішень. Водночас важливо

забезпечувати надійний захист даних, впроваджуючи сучасні системи кібербезпеки, щоб мінімізувати ризики витоку інформації.

Екологічна орієнтація діджиталізації

Діджиталізація має бути не лише засобом економічного розвитку, але й важливим кроком до збереження довкілля. Завдяки технологіям точного землеробства підприємства можуть ефективно використовувати природні ресурси – воду, добрива, енергію – зменшуючи втрати та мінімізуючи негативний вплив на природу.

Системи моніторингу дозволяють відстежувати вплив господарської діяльності на навколишнє середовище, що допомагає впроваджувати заходи зі зменшення викидів і переробки відходів. Використання екологічно орієнтованих технологій робить бізнес стійкішим і підвищує його соціальну відповідальність.

Розвиток співпраці та обміну досвідом

Кооперація між різними учасниками аграрного сектору є важливою умовою успішної діджиталізації. Створення галузевих платформ для обміну досвідом сприяє поширенню кращих практик і допомагає підприємствам адаптувати нові рішення.

Розвиток партнерств між аграрними підприємствами, ІТ-компаніями та дослідницькими установами дозволяє створювати інноваційні рішення на основі передових розробок. Активна участь у міжнародних ініціативах дає змогу отримувати доступ до найкращих світових практик і технологій, що прискорює процес цифрової трансформації.

Шляхи вдосконалення діджиталізації в аграрному менеджменті охоплюють широкий спектр заходів, які спрямовані на підвищення ефективності, адаптивності та сталості аграрного сектору. Інтеграція сучасних технологій, навчання персоналу, стимулювання інновацій і розвиток партнерських відносин є ключовими елементами успішної цифрової трансформації. Це дозволить аграрним підприємствам не лише зберегти свою конкурентоспроможність, а й зробити вагомий внесок у забезпечення

глобальної продовольчої безпеки та збереження довкілля.

Оптимізація цифрових процесів в аграрному секторі є ключовою умовою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємств. У сучасних умовах цифрова трансформація стає стратегічним пріоритетом, а розробка рекомендацій щодо її впровадження вимагає врахування галузевих особливостей, доступності ресурсів та сучасних викликів [29].

По-перше, важливим аспектом є оцінка поточного стану цифрових процесів підприємства. Проведення аудиту цифрових технологій і процесів допоможе ідентифікувати ключові недоліки та визначити області, які потребують вдосконалення. Це може включати аналіз існуючого програмного забезпечення, рівня автоматизації бізнес-процесів та рівня цифрової грамотності працівників. На основі отриманих результатів підприємство може створити чіткий план цифрової трансформації.

По-друге, підприємствам слід забезпечити інтеграцію сучасних систем управління ресурсами (ERP-систем). Впровадження таких систем дозволяє інтегрувати фінансове планування, управління запасами, моніторинг виробничих процесів та логістику в єдину інформаційну платформу. Це значно покращує прозорість діяльності підприємства, забезпечує оперативний доступ до даних та підвищує якість прийняття рішень.

Іншим ключовим напрямом є впровадження технологій точного землеробства. Для цього рекомендується використовувати сенсори для моніторингу стану ґрунту, супутникові дані для аналізу стану полів та дрони для спостереження за посівами. Дані, отримані за допомогою цих інструментів, можуть бути інтегровані у цифрові платформи, що дозволяє аграріям оптимізувати витрати на добрива, воду та засоби захисту рослин.

Важливим кроком є розвиток аналітичної культури у підприємстві. Впровадження інструментів для аналізу великих даних (Big Data) дозволяє прогнозувати врожайність, аналізувати кліматичні умови та відстежувати ринкові тренди. Це створює базу для прийняття обґрунтованих управлінських

рішень. Наприклад, на основі аналізу минулорічних даних можна визначити оптимальні строки сівби чи збирання врожаю.

Для успішного впровадження цифрових технологій необхідно забезпечити навчання персоналу. Багато працівників можуть не мати достатнього рівня цифрових компетенцій для роботи з сучасними системами. Рекомендується проводити регулярні тренінги та семінари, що сприяють підвищенню кваліфікації працівників та їх адаптації до нових умов роботи.

Ще одним аспектом є використання хмарних технологій для управління процесами. Хмарні сервіси забезпечують доступ до даних з будь-якого місця та пристрою, що підвищує мобільність і гнучкість управління. Вони також знижують витрати на утримання ІТ-інфраструктури та забезпечують надійний захист інформації завдяки використанню сучасних систем безпеки.

Рекомендується також створити цифрову екосистему підприємства, яка об'єднуватиме всі бізнес-процеси в єдину мережу. Це може включати інтеграцію IoT-пристроїв, систем управління персоналом, логістичних платформ та маркетингових інструментів. Така екосистема дозволяє знизити витрати, уникнути дублювання зусиль та підвищити ефективність координації між відділами.

Не менш важливою є робота з кібербезпекою, оскільки підвищення рівня цифровізації збільшує ризики несанкціонованого доступу до даних. Підприємствам слід впроваджувати сучасні засоби захисту інформації, такі як шифрування даних, двофакторна автентифікація та регулярні перевірки безпеки.

Для підтримки інноваційного розвитку рекомендується співпрацювати з науковими установами та стартапами. Така співпраця може включати розробку нових технологій, тестування інноваційних рішень та участь у пілотних проектах. Це дозволить підприємству залишатися в авангарді технологічного прогресу та швидко адаптуватися до змін у галузі.

На завершення слід зазначити, що оптимізація цифрових процесів є багатограним і поступовим процесом, який вимагає стратегічного підходу та

врахування специфіки кожного окремого підприємства. Виконання цих рекомендацій дозволить аграрним компаніям підвищити ефективність своєї діяльності, зміцнити позиції на ринку та сприяти сталому розвитку аграрного сектору в цілому.

Економічні, соціальні та екологічні переваги діджиталізації для аграрного сектору.

Діджиталізація аграрного сектору є одним із ключових чинників трансформації сільського господарства, яка дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати, а також сприяти сталому розвитку. Розглянемо основні переваги діджиталізації в економічному, соціальному та екологічному аспектах.

Економічні переваги.

Діджиталізація створює значний економічний ефект для аграрного сектору, підвищуючи продуктивність, знижуючи витрати та збільшуючи прибутки:

- Завдяки використанню інноваційних технологій, таких як точне землеробство, автоматизація техніки та застосування сенсорів, фермери можуть оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, добрива й насіння. Це зменшує витрати та підвищує врожайність.

- Технології моніторингу, включаючи дрони, супутникову аналітику та IoT-сенсори, дозволяють швидко виявляти проблеми, наприклад, шкідників чи хвороби рослин, запобігаючи значним втратам врожаю.

- Цифрові платформи для торгівлі дозволяють аграріям безпосередньо виходити на нові ринки, зменшуючи залежність від посередників та збільшуючи частку прибутку.

- Оптимізація ланцюгів постачання за допомогою цифрових технологій дозволяє ефективно управляти запасами, зменшуючи витрати на зберігання та транспортування.

Соціальні переваги.

Діджиталізація має значний вплив на соціальний розвиток аграрного

сектора, сприяючи покращенню умов праці, забезпеченню доступу до знань та підвищенню рівня життя:

- Автоматизація рутинних і важких фізичних завдань сприяє зменшенню навантаження на працівників, дозволяючи їм зосередитися на більш інтелектуальних і креативних завданнях.

- Цифрові технології відкривають доступ до сучасних знань, курсів та тренінгів, які допомагають фермерам та працівникам опановувати нові методи роботи й підвищувати свою кваліфікацію.

- Використання цифрових платформ дозволяє малим і середнім фермерам отримати доступ до технологій, які раніше були доступні лише великим компаніям, сприяючи більш рівномірному розподілу ресурсів.

- Цифровізація стимулює розвиток нових професій, таких як аналітики великих даних, спеціалісти з управління дронами рис. 3.1., Додаток К та ІТ-фахівці, що створює нові можливості працевлаштування в сільських регіонах.

Екологічні переваги.

Діджиталізація аграрного сектору є ключовим чинником зменшення негативного впливу на довкілля та сприяння сталому розвитку:

- Завдяки точному землеробству фермери можуть застосовувати добрива та пестициди лише там, де це необхідно, що знижує рівень хімічного забруднення ґрунтів та водних ресурсів.

- Автоматизація техніки, використання дронів та оптимізація транспортних маршрутів допомагають зменшити споживання палива та викиди парникових газів.

- Цифрові інструменти дозволяють моніторити стан екосистем і впроваджувати методи управління, які сприяють збереженню природних ресурсів та відновленню деградованих земель.

- Інноваційні технології дозволяють ефективно переробляти сільськогосподарські відходи, перетворюючи їх на корисні ресурси, такі як біогаз або органічні добрива.

Діджиталізація аграрного сектору є важливим інструментом трансформації сучасного сільського господарства. Вона сприяє зростанню економічної ефективності, покращує якість життя працівників галузі та забезпечує сталий розвиток, мінімізуючи екологічний вплив. Успішна реалізація цифрових стратегій в аграрному секторі є запорукою створення сучасного, інноваційного та екологічно відповідального сільського господарства [30].

Діджиталізація аграрного сектору є стратегічно важливим кроком, що сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та стійкості сільськогосподарських підприємств. Її переваги охоплюють три ключові аспекти:

1. Економічний: впровадження інноваційних технологій, таких як точне землеробство, аналітика великих даних та автоматизація процесів, дозволяє зменшити витрати, підвищити врожайність і оптимізувати логістичні процеси. Це забезпечує доступ до нових ринків та сприяє збільшенню прибутків.

2. Соціальний: цифрові інструменти покращують умови праці, сприяють навчанню персоналу, зменшують нерівність між дрібними та великими фермерами та створюють нові робочі місця, що є важливим для розвитку сільських регіонів.

3. Екологічний: діджиталізація сприяє сталому використанню природних ресурсів, зменшенню хімічного забруднення та викидів парникових газів, а також збереженню біорізноманіття через оптимізацію аграрних процесів.

Успішна цифрова трансформація вимагає стратегічного підходу, інвестицій у сучасні технології, розвитку інфраструктури, навчання персоналу, впровадження стандартів кібербезпеки та активної співпраці між підприємствами, державою та науковими установами.

Таким чином, діджиталізація є ключовим інструментом для досягнення сталого розвитку, посилення глобальної продовольчої безпеки та збереження довкілля, що робить її незамінною для сучасного сільського господарства.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Цифрова трансформація в аграрному секторі є важливим стратегічним кроком для підвищення ефективності управління, продуктивності та екологічної стійкості. Для її успішного впровадження необхідна розробка всебічної стратегії, яка враховуватиме специфіку галузі та потреби конкретних підприємств. Вона повинна охоплювати чітке визначення цілей, аналіз поточного рівня цифровізації та вибір відповідних технологій, таких як точне землеробство, аналітика даних, хмарні сервіси та штучний інтелект.

Не менш важливим є інвестування в сучасні технології, зокрема використання IoT-сенсорів, дронів, супутникового моніторингу та інтеграцію ERP-систем для оптимізації процесів. Водночас розвиток інтернет-інфраструктури в сільській місцевості є критичною умовою для забезпечення доступу до цифрових рішень.

Навчання персоналу та розвиток цифрових компетенцій є ключовими чинниками успіху. Це передбачає організацію навчальних програм для співробітників, розвиток цифрової грамотності фермерів та залучення молодих фахівців із сучасними навичками.

Держава відіграє важливу роль у підтримці цифровізації аграрного сектора. Це включає фінансування інновацій через гранти та пільгові кредити, розробку стандартів для цифрових платформ і ініціативи у сфері освіти.

Дані та аналітика є невід'ємною складовою сучасного агробізнесу. Впровадження систем обробки великих даних, використання штучного інтелекту для автоматизації рішень та забезпечення кібербезпеки сприяють прийняттю точних і швидких управлінських рішень.

Екологічна складова цифровізації також є важливим напрямом. Технології дозволяють оптимізувати використання ресурсів, зменшувати викиди парникових газів і впроваджувати сталий підхід до агровиробництва.

Співпраця між аграрними підприємствами, IT-компаніями, науковими установами та участь у міжнародних ініціативах сприяє обміну досвідом і прискорює впровадження інноваційних рішень.

Таким чином, цифрова трансформація аграрного менеджменту є комплексним процесом, що включає розвиток технологій, інвестиції в інфраструктуру, навчання персоналу, державну підтримку та екологічну орієнтацію. Її реалізація дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність аграрних підприємств, а й зробити значний внесок у глобальну продовольчу безпеку та збереження довкілля.

ТОВ «Ерідон Тех», як один із провідних постачальників сільськогосподарської техніки, має значний потенціал для впровадження діджиталізації у свої бізнес-процеси. Це сприятиме підвищенню ефективності роботи, зміцненню ринкових позицій компанії та створенню додаткової цінності для клієнтів.

Одним із перших кроків може стати впровадження CRM-систем для управління взаєминами з клієнтами. Це дозволить аналізувати потреби клієнтів, автоматизувати комунікації, наприклад, через нагадування про технічне обслуговування, та надавати індивідуальні пропозиції на основі отриманих даних.

Інтеграція ERP-систем стане важливим кроком для оптимізації внутрішніх процесів, таких як управління постачанням, фінансами, складськими запасами та контроль витрат. Це також допоможе відстежувати реалізацію стратегічних завдань компанії.

Використання аналітичних платформ і технологій Big Data дасть змогу прогнозувати попит на техніку, оптимізувати асортимент відповідно до ринкових потреб і відкривати нові перспективні ринки за допомогою геоаналітики.

Для клієнтів можуть бути розроблені цифрові інструменти, такі як мобільний додаток із доступом до каталогу техніки, замовлення запчастин і технічної підтримки. Крім того, можна створити кабінет клієнта, де користувачі зможуть відстежувати історію покупок і графік обслуговування, а також інтегрувати IoT-технології для дистанційного моніторингу техніки.

Автоматизація маркетингових процесів, зокрема через цифрову рекламу, автоматизовані e-mail-розсилки та аналіз контенту для соціальних мереж, сприятиме ефективнішому залученню клієнтів і просуванню бренду.

Технології штучного інтелекту допоможуть впровадити чат-ботів для оперативних консультацій, аналізувати продажі та формувати персоналізовані рекомендації для клієнтів.

Необхідно також інвестувати в навчання персоналу, створюючи цифрові платформи для навчання, впроваджуючи інструменти внутрішньої комунікації та підтримуючи поступову адаптацію співробітників до нових технологій.

Компанія має можливість розробляти власні цифрові рішення, зокрема софт для фермерів, що допоможе планувати польові роботи, моніторити стан техніки та обмінюватися досвідом через спеціалізовані платформи.

Особливу увагу варто приділити кібербезпеці для захисту клієнтських даних і проведенню регулярних аудитів для виявлення потенційних загроз.

Екологічні рішення також мають бути пріоритетом, включаючи оптимізацію використання ресурсів, зменшення вуглецевого сліду та підтримку екологічної звітності фермерів.

Застосування цих підходів дозволить ТОВ «Ерідон Тех» зберігати лідерські позиції на ринку, підвищувати ефективність бізнесу та відповідати сучасним викликам цифрової трансформації в аграрному секторі.

Діджиталізація в аграрному менеджменті є ключовим чинником підвищення ефективності управління та досягнення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Її впровадження забезпечує трансформацію галузі, відкриваючи нові можливості для підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів і забезпечення екологічної стійкості. Для досягнення максимального ефекту від цифрових технологій необхідно чітко визначити стратегію, інвестувати в інфраструктуру, навчати персонал і забезпечувати міжгалузеву співпрацю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусєва, О. Ю.; Легомінова, С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2018, № 1. С. 33-39.
2. Лапін А. В., Грінчук І. О., Оленюк Д. О. Діджиталізація економіки в Україні: сучасний стан та перспективи. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/161>
3. Артем'єва О. Діджиталізація як основний фактор розвитку кадрового потенціалу агросектору України. *Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем* : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 174–186. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35266>
4. Панасенко, Н. Діджиталізація в аграрній сфері та тенденції її розвитку. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*, 2022. Том 1 (3). URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/22>
5. BMWi. Industrie 4.0 und Digitale Wirtschaft – Impulse für Wachstum, Beschäftigung und Innovation. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2015. URL: https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Industrie/industrie-4-0-und-digitalewirtschaft.pdf%3F__blob%3DpublicationFile%26v%3D3 (дата звернення: 19.10.2022).
6. Mazzone D. M. Digital or Death: Digital Transformation – The Only Choice for Business to Survive Smash and Conquer. Mississauga, Ontario : Smashbox Consulting Inc. 2014. 166 p.
7. Bouée C., Schaible S. Die Digitale Transformation der Industrie. München : Roland Berger ; Berlin : BDI, 2015. 52 p. URL: https://bdi.eu/media/presse/publikationen/information-undtelekommunikation/Digitale_Transformation.pdf (дата звернення: 19.10.2022).

8. Ochs T., Riemann U. IT Strategy Follows Digitalization. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition. Hershey, PA : IGI Global. 2019. P. 491–508. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-7362-3.ch036> (дата звернення: 19.10.2022).
9. Dahlman C., Mealy S., Wermelinger M. Harnessing the Digital Economy for Developing Countries. Paris : OECD, 2016. № 334. DOI: <https://doi.org/10.1787/4adffb24-en>.
10. Bowersox D., Closs D., Drayer R. The digital transformation: Technology and beyond. Supply Chain Management Review. 2005. № 9(1). P. 22–29.
11. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. Дніпро, 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>
12. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. Modern Economics. 2019. № 18. С. 67–73. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/digitization-of-the-economy-as/>
13. Руденко М. В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 23. С. 8–18.
14. Руденко М. В. Вплив цифрових технологій на аграрне виробництво: методичний аспект. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 6, 2019. С. 30–37.
15. Kagermann H., Gausemeier J. Industrie 4.0 in a Global Context – Strategies for Cooperating with International Partners (acatech STUDY). 2016. 70 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/315739153_Industrie_40_in_a_Global_Context_Strategies_for_Cooperating_with_International_Partners_acatech_STUDY
16. Горобець Н. М. Напрямки діджиталізації аграрного виробництва. Economy, finance, law: current problems and development prospects: collective monograph / Anisiia Tomanek OSVČ, 2020. P. 5–14.

17. Лігоненко Л., Ланова Л. Європейський досвід та українські реалії підтримки цифрових інновацій в агросфері. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. конф., 29–30 берез. 2021 р. Київ : КНЕУ, 2021. С. 250–254. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/741495f4-0527-4e83-93fb-338701a0f42d>
18. Полянчиков С., Капітанська О. Інтелектуальне сільське господарство. URL: <https://quantum.ua/ua/statti/intelektualne-silske-gospodarstvo>
19. Лобас М. Г. Управління інноваційно-технологічним розвитком агросфери: [монографія] / М. Г. Лобас, В. В. Россоха, Д. О. Соколов; за ред. М. Г. Лобаса. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2016. 416 с.
20. Самойленко Д. Особливості застосування цифрових технологій в агробізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. (64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4344>
21. Слободяник А. М., Плотник П. А., Зазимко С. А. Проблема впровадження сучасного управління агрохолдингом в умовах діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7808>
22. Малишко Є. О. Діджиталізація на фінансовому ринку: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-34/>.
23. Чкан А. С., Кириченко Н. В., Касай П. Г. Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту сучасного підприємства. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова*. 2021. Вип. 3(88). С. 60-66. URL: http://visnykonu.od.ua/journal/2021_26_3/11.pdf
24. Тетерятник Б.С. Діджитизація та діджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. 2018. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Teteriatnyk.pdf>
25. Дубина М., Козлянченко О. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. Вип. № 3 (19). С. 21-32. URL:

https://www.researchgate.net/publication/342127325_KONCEPTUALNI_ASPEKT_I_DOSLIDZENNA_SUTNOSTI_DIDZITALIZACII_TA_II_ROLI_V_ROZVITKU_SUCASNOGO_SUSPILSTVA

26. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8121>.
27. Пешко, М., Завербний, А. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*, 2023. (47). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136/2065>
28. Гудзь О., Федюнін С. Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 3 (29), 2019р. С.18-24. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215>
29. Філіппова С. В., Свінарьова Г. Б. Діджиталізація як середовище та фактор змін системи управління підприємством. Вісник Хмельницького нац. унту. Серія «Економічні науки». Хмельницький, 2020. № 6. С. 330-335. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=7805>
30. План розвитку діджиталізації в Україні. URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000>

ДОДАТКИ

Основні підходи до визначення сутності поняття «Діджиталізація»

Джерело	Визначення
BMWі (BMWі, 2015) [5]	Діджиталізація - це оцифрування всіх секторів економіки, а також дії, спрямовані на аналіз, збір та обробку інформації з подальшою зміною існуючих бізнес-процесів. Зміни, що виникають, створюють переваги та можливості і створюють нові виклики для компаній.
Домінік Маццоне (Mazzone, 2014) [6]	Цифровізація - це цілеспрямована та довготривала цифрова еволюція компанії, її бізнес-процесів і моделей.
Шарль-Едуар Буе та Стефан Шайбле (Bouee, 2015) [7]	Цифрова трансформація - це низка змін у всіх галузях економіки та адаптація їх учасників до нових реалій цифрового світу.
Скотт Бреннен і Деніел Крейс (Brennen)	Діджиталізація - це процес оцифровки, перетворення аналогових даних у цифрову форму.
Томас Окс і Уте Ріман (Ochs, 2019) [8]	Цифрова трансформація - це інтеграція цифрових технологій та інструментів у повсякденне життя шляхом перетворення в цифровий формат усього, що можна оцифрувати.
Карл Дальман (Dahlman, 2016) [9]	Діджиталізація - це поєднання технологій загального призначення з економічною та соціальною діяльністю з використанням цифрових інструментів. Цифровізація поєднує фізичну інфраструктуру (мережі та Інтернет-покриття), пристрої доступу (смартфони та комп'ютери) та інформаційні системи, які забезпечують функціональну функцію (Інтернет речей, великі дані, хмарні обчислення тощо).
Дональд Бауэрсокс (Bowersox, 2005) [10]	Діджиталізація - процес переосмислення бізнесу для оцифрування операцій і формування розширених зв'язків ланцюга поставок. Виклик лідерства DBT полягає в тому, щоб активізувати бізнес, який, можливо, вже успішно використовує весь потенціал інформаційних технологій у всьому ланцюжку постачання.

Джерело: складено автором.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Ерідон-Тех».

Джерело: складено автором

Додаток В

Таблиця 2.1

Аналіз виробничого потенціалу ТОВ «Ерідон Тех», тис. грн.

Показник	Роки					Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Балансова вартість основних засобів, всього, тис. грн.	705925	905032	1064743	1038814	1026894	320969	145,5
Знос основних засобів:	551975	707660	832541	929837	1027942	475967	186,2
% зносу	78,2	78,2	78,2	89,5	100,1	21,9	128,0
Балансова вартість нематеріальних активів, тис. грн.	49770	63808	75068	65749	94438	44668	189,7
Знос нематеріальних активів	89627	114906	135184	197482	263269	173642	293,7
% зносу	180,1	180,1	180,1	300,4	278,8	98,7	154,8

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Оцінка складу та динаміки джерел формування майна**ТОВ «Ерідон Тех», тис. грн**

Показник	Роки					Відхилення 2024 від 2020рр.	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн	%
Власний оборотний капітал, тис. грн	346685	444468	522903	751468	964761	618076	178,28
Позиковий капітал, тис. грн	1551484	1989082	2340096	2753918	2270487	719003	46,34
Поточні зобов'язання тис. грн	533531	684014	804722	1070031	405552	-127979	-23,99
Кредиторська заборгованість, тис. грн	527121	675796	795 054	1065284	395 850	-131271	-24,90

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Аналіз фінансового стану ТОВ «Ерідон Тех», тис. грн

Показник	Роки					Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн	%
Всього майна, тис. грн.	1256524	1610928	1895209	1986159	2275728	1019204	181,1
1.Необоротні активи тис. грн.	909839	1166460	1372306	1234691	1310967	401128	144,1
У % до майна	48,01	61,55	72,41	62,16	57,61	9,6	-
2.Оборотні активи тис. грн.	346685	444468	522903	751468	964761	618076	278,3
У % до майна	18,29	23,45	27,59	37,84	42,39	24,1	-
2.1.Запаси тис. грн.	269116	345020	405906	503472	577339	308223	214,5
У % до оборотних активів	14,20	18,21	21,42	25,35	25,37	11,17	-
2.2.Дебіторська заборгованість тис. грн.	44724	57338	67457	93716	101630	56906	227,2
У % до оборотних активів	2,36	3,03	3,56	4,72	4,47	2,11	-
2.3.Поточ. фін. інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти тис. грн.	33340	42743	50286	88495	183508	150168	550,4
У % до оборотних активів	1,76	2,25	2,65	4,46	8,06	6,3	-
3.Витрати майбутніх періодів, тис. грн.	1028	1318	1551	625	344	-684	33,5
У % до майна	0,05	0,07	0,08	0,03	0,02	-0,03	-

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Е
Таблиця 2.4

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Ерідон Тех»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023р.	2024р.	Відхилення 2024 від 2020 рр., +,-
Оборотні активи, тис. грн.	346685	444468	522903	751468	964761	618076
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	33340	42743	50286	88495	183508	150168
Запаси, тис. грн.	269116	345020	405906	503472	577 339	308223
Поточні зобов’язання, тис. грн.	533531	684014	804722	1070031	405 552	-127979
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,05	0,06	0,08	0,45	0,41
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,10	0,12	0,15	0,17	0,70	0,61
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,04	0,05	0,06	0,08	0,45	0,41

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Ж,

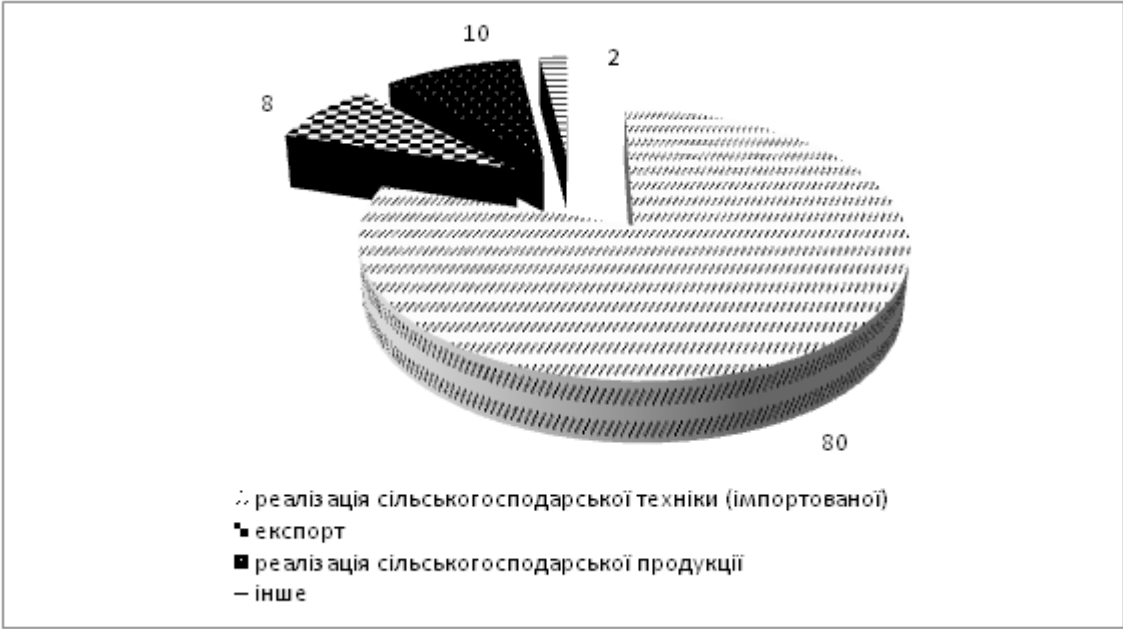


Рис. 2.2. Структура доходів ТОВ «Ерідон Тех», 2024р., %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Обсяги фінансування процесів розвитку виробничої бази компанії**ТОВ «Ерідон-Тех», 2021-2024 рр., млн. грн.**

Види технологій та інструментів	Роки			
	2021	2022	2023	2024
Ремонтний інструмент	1,9	2,5	2,7	2,9
Системи контролю якості ремонтних робіт	0,4	1,2	1,5	1,5
Системи діагностики стану технічних засобів	0,5	1,7	1,75	1,9
Технології забезпечення профілактики надійності технічних засобів	0,5	0,5	0,9	1,5
Технології точного землеробства	0,7	0,9	1,2	1,7
Загальний об'єм фінансування	4,0	6,8	8,05	9,5

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

**Рис. 3.1.** Дрони сільськогосподарського призначення.