

УДК 658

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-3-28>

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН

В. В. НЕХАЙ

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування;

Н. В. ТРУСОВА

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування;

Н. В. КУКІНА

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу;

Б. І. БЕЗЗУБКОкандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Анотація. *Мета статті* – дослідження аспектів антикризового управління як детермінанта розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємств агробізнесу на основі використання технологій блокчейн. **Методика дослідження.** *Досягнення поставленої у статті мети* здійснено за допомогою таких методів дослідження: узагальнення, емпіричного, наукової абстракції, аналізу та синтезу, аналітичного методу. **Результати.** *Розкрито взаємозв'язок між впровадженням цифрових інновацій та підвищенням здатності підприємств ефективно реагувати на кризові виклики. Практична значущість.* Обґрунтовано, що застосування децентралізованих систем сприяє прозорості бізнес-процесів, зниженню рівня ризиків, формуванню довіри між учасниками ринку, розвитку потенціалу та оптимізації управлінських рішень. Зроблено висновок, що блокчейн-технології, інтегровані в систему антикризового управління, здатні підсилити конкурентоспроможність аграрних компаній, забезпечити інвестиційну привабливість і створити передумови для сталого розвитку аграрного сектору.

Ключові слова: антикризове управління, блокчейн, агробізнес, конкурентоспроможність, організаційно-економічний потенціал

Постановка проблеми. учасний розвиток агробізнесу потребує впровадження новітніх технологій, здатних забезпечити підвищення продуктивності, зниження витрат та зростання рівня конкурентоспроможності підприємств. Технології блокчейн, які спочатку асоціювалися переважно з криптовалютами, нині знаходять застосування у багатьох галузях, зокрема у сільському господарстві. Їх використання дозволяє удосконалити систему антикризового управління як детермінанти розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємств за рахунок прозорості, децентралізації та підвищеної надійності даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні систематичні огляди акцентують, що ядром цінності блокчейну для агропродовольчих ланцюгів є простежуваність, прозорість, незмінність записів і автоматизація через смарт контракти. На думку авторів науково-практичного сайту “itProger” «...одним із найцікавіших напрямків використання блокчейна є управління ланцю-

гами поставок. Компанії можуть використовувати блокчейн для створення прозорого і незмінного запису про походження товарів, що значно спрощує перевірку справжності та дотримання стандартів якості. Прикладом може служити система, що відстежує шлях продуктів харчування від фермера до споживача, що покращує безпеку та інформованість покупця» [1].

Науково-практичні напрацювання українських вчених заслуговують уваги дослідників питань блокчейну у агробізнесі. Так, І.А. Островський вказує на необхідності вирішення проблем системного підходу в економіці та рекомендує залучатись до міжнародних цифрових платформ як інструменту макроекономічного регулювання ринків аграрної продукції [2].

Грибнюк О.М., Духницький Б.В., Шерем О.О. у своїй статті «Перспективи використання технології «блокчейн» у сільському господарстві» саме й вказують на перспективи звернення до технологій блокчейн для систематизації масивів інформа-

ції та упорядкування доступу до неї. Але автори обмежуються питаннями просування продукції сільського господарства [3].

Тарасюк А., Гамалій В. окреслили основні напрями реалізації цифрових технологій у сільському господарстві та перспективи їх розвитку в умовах концепції Четвертої промислової революції. Обґрунтовано необхідність застосування інтелектуальних систем для ефективного управління аграрним підприємством [4].

У роботах Г.В. Антонова, О.В. Ковальова значну увагу приділено аналізу викликів у цифровізації, таких як недостатня готовність технічної інфраструктури та необхідність адаптації освіти в галузі. Автори розглядають фактори, що впливають на продуктивність, стійкість та фінансову стабільність аграрних підприємств [5].

Питанням антикризового управління та розвитку потенціалу підприємств також у науковій літературі приділяється увага. Так у роботі «Формування засад антикризового управління підприємством» увага акцентується на проблемах подолання ризиків на підприємствах сільського господарства та сільськогосподарського машинобудування [6, 7].

Узагальнення публікацій показує, що найбільш досліджені напрями – простежуваність і підзвітність, а відносно недооціненими залишаються фінансування ланцюгів постачання та механізми скорочення втрат харчових продуктів. Сучасні дослідження зосереджують увагу на стратегічній ролі блокчейну для агропродовольчих систем і виокремлюють ключові технічні характеристики, релевантні агросектору. Автори систематизують платформи, чинники прийняття та взаємодію блокчейну з супутніми технологіями, підкреслюючи потребу в інтероперабельності та стандартизації даних.

Емпіричні праці демонструють економічні ефекти: підвищення швидкості трасування, зниження адміністративних витрат і верифікації відповідності, а також потенційний вклад у зменшення харчових втрат. Окремі оцінки ринку відображають інтенсивне зростання сегмента рішень для агропродовольчих ланцюгів, що, утім, супроводжується регуляторною невизначеністю, витратами на масштабування та дефіцитом цифрових компетенцій у виробників. Для України в літературі відзначаються поодинокі проєкти застосування блокчейну в логістиці зерна та зовнішньоторговельній документації, а також аналітичні дослідження впливу технології на системи відстеження у зернових ланцюгах.

Сучасні дослідження підтверджують, що головна цінність блокчейну для агропродовольчих ланцюгів – простежуваність, прозорість, незмінність і автоматизація.

В роботах відмічається акцент на стратегічній ролі блокчейну в агросистемах і на ключових

технічних характеристиках (прозорість, незмінність, відмовостійкість, автоматизовані розрахунки), що є критичним для агробізнесу. Оцінки ринку та ефектів свідчать про швидке зростання сегмента рішень та потенційний внесок у зменшення харчових втрат, але залишаються бар'єри регуляції, масштабування й дефіциту цифрових компетенцій.

В українському контексті фіксуються проєкти в зерновій логістиці та торговельній документації й академічні оцінки впливу блокчейну на якість маршрутів у ланцюгах постачання зерна.

Загалом, публікації переходять від концептуальних описів до прикладних моделей і оцінювання ефектів, але ще існує потреба порівняльних експериментів на великих добірках і аналізу ефективності для різних типів агропідприємств.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і практичних засад використання технологій блокчейн для антикризового управління організаційно-економічним потенціалом підприємств агробізнесу. Предметом дослідження виступають організаційно-економічні відносини, що формуються у процесі застосування блокчейн-технологій у сільськогосподарській сфері.

Завдання статті полягають у розкритті сутності антикризового управління, організаційно-економічного потенціалу агробізнесу, визначенні ролі блокчейн у його розвитку, виявленні переваг та викликів впровадження цієї технології, а також аналізі перспектив її застосування. Проблема дослідження полягає у недостатньому рівні використання блокчейн у вітчизняному агробізнесі, відсутності належної інституційної та нормативно-правової бази, а також у складнощах інтеграції цифрових інновацій у традиційні виробничі процеси.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Україна має значний аграрний потенціал завдяки сприятливим кліматичним умовам, родючим ґрунтам та наявності великих площ сільськогосподарських угідь. Аграрний сектор становить одну з провідних галузей національної економіки, забезпечуючи значну частку валютних надходжень та формуючи продовольчу безпеку країни. Водночас розвиток підприємств агробізнесу стикається з низкою проблем, серед яких нестабільність світових ринків, зростання конкуренції, потреба у модернізації виробничих потужностей, обмежений доступ до інвестицій та інноваційних технологій, що вимагає удосконалення методів антикризового управління.

Попри виклики, потенціал галузі залишається високим: українські аграрні компанії мають можливість нарощувати виробництво органічної продукції, підвищувати рівень експортної орієн-

тованості, впроваджувати цифрові технології та блокчейн-рішення для оптимізації бізнес-процесів. Це створює умови для формування більш стійкої та конкурентоспроможної моделі аграрного бізнесу, здатної ефективно реагувати на глобальні виклики.

Організаційно-економічний потенціал підприємства у сфері агробізнесу включає сукупність ресурсів та можливостей, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток компанії. До його складових належать виробничі, фінансові, кадрові, інформаційні та інноваційні ресурси. Рациональне управління цим потенціалом спрямоване на досягнення високої ефективності діяльності, зростання прибутковості та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Антикризове управління в агробізнесі є складовою сучасного менеджменту, спрямованою на забезпечення стабільності функціонування та розвитку підприємств в умовах підвищеної невизначеності. Його сутність полягає у своєчасному виявленні кризових загроз, мінімізації ризиків і формуванні адаптивних стратегій, що дозволяють підприємствам не лише долати негативні наслідки, але й використовувати кризу як імпульс для модернізації. Завданням антикризового управління є збереження фінансової стійкості, підвищення гнучкості організаційної структури, підтримка конкурентоспроможності та формування довгострокового розвитку.

Агробізнес як сфера господарювання є одним із найбільш уразливих секторів економіки. Кризи в аграрних підприємствах зумовлюються як

об'єктивними, так і суб'єктивними факторами. До об'єктивних належать природно-кліматичні умови, сезонність виробництва, залежність від глобальних ринків і валютних коливань. Серед суб'єктивних чинників можна виділити недосконалість управлінських рішень, низький рівень диверсифікації виробництва, дефіцит інвестиційних ресурсів та кадрові проблеми. Особливої уваги заслуговують зовнішні шоки, пов'язані з воєнними діями, логістичними обмеженнями та змінами у міжнародній торговельній політиці.

Система антикризового управління в агробізнесі базується на комплексному використанні фінансових, організаційних та управлінських інструментів. Серед ключових механізмів варто відзначити такі – рисунок 1.

Антикризове управління в агробізнесі посідає особливе місце, оскільки саме ця сфера економіки є однією з найбільш вразливих до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Підприємства аграрного сектору функціонують в умовах високої залежності від природно-кліматичних ризиків, коливань світових цін на сільськогосподарську продукцію, змін у законодавчому регулюванні та торговельній політиці, а також від колективних викликів на кшталт воєнних дій чи глобальних економічних криз. У такій ситуації ефективне антикризове управління виступає ключовим чинником збереження та розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємств.

Сутність антикризового управління полягає у своєчасному виявленні загроз, розробці превентивних заходів, а також у створенні страте-



Рис. 1. Система антикризового управління в агробізнесі

Джерело: авторське узагальнення [2; 6; 7]

гічних і тактичних механізмів реагування на кризові явища. Для агробізнесу це передусім означає диверсифікацію виробничої діяльності, оптимізацію витрат, гнучке планування виробничих і збутових процесів, а також формування фінансових резервів, здатних компенсувати негативні наслідки несприятливих змін ринкового середовища.

Важливою складовою є управління ризиками, що вміщує прогнозування погодних і кліматичних коливань, оцінку валютних та цінових ризиків, а також моніторинг стану ринків збуту. У світовій практиці значного поширення набули страхові інструменти, форвардні та ф'ючерсні контракти, системи аграрного страхування врожаю. В умовах України особливо актуальним є поєднання цих фінансових інструментів із державними програмами підтримки, спрямованими на забезпечення продовольчої безпеки та стабілізацію економічного розвитку регіонів.

Окрему роль у системі антикризового управління відіграє кадровий менеджмент, адже залучення кваліфікованих спеціалістів, їх мотивація та підвищення компетентності безпосередньо впливають на здатність підприємства адаптуватися до змін. Не менш важливим є розвиток партнерських відносин із постачальниками, переробними підприємствами та торговельними мережами, що дозволяє знизити рівень невизначеності та мінімізувати втрати під час кризових явищ.

Таким чином, антикризове управління в агробізнесі виступає багаторівневим процесом, спрямованим не лише на подолання наслідків криз, але й на формування довгострокових конкурентних переваг. Його ефективність визначається комплексним використанням стратегічного планування, ризик-менеджменту, фінансових і кадрових інструментів, а також адаптивною взаємодією з державними інституціями та міжнародними ринками.

У більшості країн світу держава виступає важливим суб'єктом антикризового управління, створюючи інституційні механізми підтримки аграрного сектору. В Україні держава реалізує програми агрострахування, надає пільгове кредитування, підтримує експортні можливості та забезпечує регуляторне середовище для розвитку агробізнесу. В умовах воєнної та економічної кризи особливого значення набуває координація між приватним бізнесом і державними інститутами з метою забезпечення продовольчої безпеки та стабільності національної економіки.

Криза в агробізнесі може виступати не лише деструктивним фактором, але й стимулом для модернізації організаційно-економічного потенціалу підприємств. Реалізація антикризових стратегій сприяє підвищенню ефективності виробництва, розвитку нових ринків, удосконаленню логістичних систем і впровадженню сучасних

методів управління. Таким чином, антикризове управління трансформується із системи короткострокових заходів у довгостроковий механізм стратегічного розвитку агробізнесу.

Також важливо зазначити, що агробізнес в Україні характеризується високою залежністю від стабільності нормативно-правового середовища. Такі обставини формують постійний кризовий контекст, у якому підприємствам необхідно не лише зберігати стійкість, а й забезпечувати подальший розвиток організаційно-економічного потенціалу. Антикризове управління в цій сфері набуває особливого значення, оскільки воно дозволяє не лише мінімізувати наслідки кризових явищ, а й трансформувати їх у можливості для зростання.

Використання технологій блокчейн у системі антикризового управління розширює можливості підприємств щодо своєчасного виявлення ризиків, контролю за бізнес-процесами та підвищення прозорості взаємодії з контрагентами. Децентралізовані реєстри створюють основу для формування довіри між учасниками ринку, що є критично важливим у періоди нестабільності. Наприклад, запровадження блокчейн у земельному кадастрі та в аграрних торговельних платформах в Україні продемонструвало потенціал зменшення корупційних ризиків і підвищення ефективності управління активами.

Синергія антикризових інструментів і блокчейн-технологій дозволяє підприємствам агробізнесу розвивати свій організаційно-економічний потенціал за рахунок зміцнення фінансової стійкості, підвищення інвестиційної привабливості та диверсифікації ринків збуту. У перспективі це може стати базою для формування адаптивних і конкурентоспроможних бізнес-моделей, здатних функціонувати у високоневизначених умовах сучасної економіки.

Вочевидь, в світі існують приклади успішного впровадження блокчейн у сільському господарстві. Зокрема, використання технології для відстеження походження продукції дозволяє гарантувати її якість і безпечність для споживачів. Компанії застосовують блокчейн для оптимізації логістики та управління ланцюгами постачання, що зменшує витрати і ризики. Інші приклади включають розвиток аграрних фінансових інструментів, зокрема кредитування під заставу цифровізованих активів та укладання смарт-контрактів між виробниками і трейдерами.

Світова практика демонструє, що блокчейн вже активно використовується в агробізнесі. Наприклад, компанії IBM, Food Trust та Walmart застосовують цю технологію для відстеження ланцюгів постачання харчових продуктів, що дозволяє забезпечити їхню безпечність і якість. В аграрному секторі ЄС блокчейн використовується для контролю органічної продукції, а в Австралії – для

відстеження походження м'яса та зернових культур. В Україні також з'являються ініціативи щодо інтеграції блокчейн у аграрний бізнес, зокрема у сфері земельних відносин, фінансування аграріїв через смарт-контракти та підвищення прозорості в експортних операціях.

В Україні у рамках цифрової трансформації агрохолдингу «Миронівський хлібопродукт» застосовано комплексну модель, що включає використання блокчейн-технологій поряд із ризик-менеджментом. Це дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та посилити стійкість до кризових викликів [1].

Заслуговує на увагу практика «Агробон» (український децентралізований агромаркетплейс), де фермери можуть розмішувати попередні замовлення на продукцію, а споживачі реєструвати їх із правовим захистом і реєстрацією на блокчейні. Платформа забезпечує прозорість у реальному часі, мінімалізуючи участь посередників.

У 2017 році Міністерство агрополітики анонсувало проєкт впровадження блокчейн-технології в Державному земельному кадастрі задля захисту інформаційних баз від несанкціонованого доступу та підвищення прозорості. Мінагрополітики впровадило проєкт мережі збору сільськогосподарських даних FADN/FSDN. Це мало описано, розлогої згадки про блокчейн в засобах інформації немає, але такі системи мають високий потенціал для інтеграції з децентралізованими технологіями.

Ще приклад впровадження блокчейн у практику підприємств агробізнесу: компанія «AgroGloryTime» випустила токенизовані активи (AgroToken – AGTI), що дозволяє інвестувати в агробізнес через блокчейн-реєстрацію, забезпечуючи прозору модель інвестування та обіцяючи до 40 % річних прибутків [8].

Технології блокчейн відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління аграрними підприємствами. Їх впровадження забезпечує прозорість у відстеженні виробничих процесів, обліку продукції та контролі постачання. Смарт-контракти дозволяють автоматизувати угоди між учасниками ринку, зменшуючи транзакційні витрати та ризики шахрайства. Крім того, блокчейн сприяє створенню надійних систем управління фінансовими потоками, що забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів, є надійним антикризовим засобом. «Блокчейн-технології відкривають нові можливості для створення надійних і прозорих систем у різних галузях. Розробка блокчейн-застосунків вимагає розуміння як криптографічних основ технології, так і специфічних для платформи аспектів програмування. Продовження вивчення та експериментування з блокчейном сприяє розширенню горизонтів його застосування, вносячи значний вклад у цифрову економіку майбутнього» [9].

Основними перевагами використання блокчейн у сфері агробізнесу є:

- підвищення довіри між виробниками, постачальниками та споживачами; мінімізація ризиків підробки документів;
- зниження витрат на адміністрування;
- удосконалення логістики та управління ланцюгами постачання.

Водночас існують і певні обмеження: висока вартість впровадження технології, необхідність підготовки кадрів, технічні труднощі з інтеграцією у вже існуючі бізнес-процеси та потреба у вдосконаленні нормативно-правової бази.

У процесі формування антикризових стратегій підприємствам агробізнесу доцільно орієнтуватися на комплексний підхід, який поєднує традиційні інструменти менеджменту та інноваційні технології. Першочергового значення набуває створення системи постійного моніторингу ризиків, що дозволяє завчасно виявляти потенційні загрози, зокрема цінні коливання на міжнародних ринках, зміни регуляторної політики чи логістичні перебої. У цьому контексті застосування блокчейн дає змогу забезпечити достовірність даних, швидкість обміну інформацією та зниження ризику маніпуляцій.

Розвиток організаційно-економічного потенціалу підприємств потребує модернізації управлінських процесів. Використання блокчейн у сфері документообігу та контрактних відносин підвищує прозорість і скорочує витрати часу на укладання угод, що особливо важливо у кризових умовах, коли швидкість прийняття рішень стає критичним фактором збереження конкурентних позицій. Крім того, інтеграція децентралізованих фінансових інструментів може посилити доступ аграрних компаній до альтернативних джерел фінансування, що сприятиме зміцненню їх фінансової стійкості.

Важливим напрямом є посилення взаємодії з партнерами та споживачами. Блокчейн-технології створюють передумови для формування довіри у ланцюгах постачання завдяки можливості повного відстеження походження продукції та контролю за її якістю. Це, своєю чергою, стимулює розвиток нових ринків збуту та підвищує інвестиційну привабливість підприємств навіть в умовах економічної нестабільності.

Важливо розуміти, що підприємствам агробізнесу доцільно розглядати антикризове управління не лише як механізм мінімізації негативних наслідків, а й як інструмент активного розвитку. Поєднання гнучких управлінських рішень із можливостями блокчейн формує основу для створення стійких бізнес-моделей, здатних забезпечити конкурентні переваги та довгострокове зростання в умовах глобальної цифровізації та посилення кризових викликів.

Висновки. Подальший розвиток агробізнесу неможливий без інтеграції цифрових технологій, серед яких блокчейн займає особливе місце.

Його застосування може стати основою для формування нових бізнес-моделей, розвитку цифрових платформ для торгівлі сільськогосподарською продукцією, впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких як токенизація активів або аграрні смарт-контракти, що, в свою чергу, є антикризовими заходами. Вочевидь ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності управління організаційно-економічним потенціалом підприємств і забезпечить їх конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Використання технологій блокчейн у сфері агробізнесу створює нові можливості для управління організаційно-економічним потенціалом підприємств. Вони сприяють прозорості, безпеці та ефективності бізнес-процесів, водночас висуваючи нові вимоги до технічної та організаційної готовності компаній. Перспективи розвитку цієї технології у сфері сільського господарства є значними, і її впровадження може стати ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності агробізнесу в умовах глобальної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блокчейн-технології: основи розробки та практичне застосування. *Інтернет-журнал IT-Proger: новини IT-технологій*: 2024. URL: <https://itproger.com/ua/news/blockcheyn-tehnologii-osnovi-razrabotki-i-prakticheskoe-primenenie>
2. Островський І.А. Міжнародні цифрові платформи як інструмент макроекономічного регулювання ринків аграрної продукції. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 3(1). С. 21–25
3. Грибинук О.М., Духницький Б.В., Шерем О.О. 2020. Перспективи використання технології «блокчейн» у сільському господарстві. URL: https://www.researchgate.net/publication/347934142_Perspektivi_vikoristanna_tehnologii_blokcejn_u_silskomu_gospodarstvi
4. Тарасюк А., Гамалій В. Тренди цифровізації сільськогосподарських підприємств України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 5. С. 72–85
5. Антонова Г.В., Ковальова О.В. Бездротові технології як ланка цифровізації сільського господарства. *Комп'ютерні засоби, мережі та системи*. 2018. № 17. С. 53–59
6. Нехай В.В. Формування засад антикризового управління підприємством. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. № 2 (44). С. 24–30
7. Nekhai V., Kolokolchikova I., Rozumenko S., Nikitina T. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. № 20.P. 363–377
8. Зеліско Н., Райтер Н., Маркович Н., Мацків Г. Удосконалення бізнес-процесів в аграрному секторі з урахуванням економічної безпеки, цифровізації, ризиків та штучного інтелекту. *Економіка АПК*. 2024. Vol. 31. No. 3. URL: https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-3-2024/pokrashchennya-biznes-protsesiv-v-agrarnomu-sektori-z-urakhuvannyam-ekonomichnoyi-bezpeki-tsyfrovizatsiyi-rizikiv-ta-shtuchnogo-intelektu?utm_source=chatgpt.com
9. В Україні запускають пілотний проєкт мережі збору сільськогосподарських даних. Агробізнес сьогодні: журнал та мультимедійна платформа. 2024. URL: https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/30962-v-ukraini-zapuskaiut-pilotnyi-proiekt-merezhi-zboru-silskohospodarskykh-danykh.html?utm_source=chatgpt.com

REFERENCES

1. Blokchein-tekhnologii: osnovy rozrobky ta praktychne zastosuвання [Blockchain technologies: development basics and practical application]. *Intrnet-zhurnal IT-Proger: novyny IT-tekhnologii*: 2024. Available at: <https://itproger.com/ua/news/blockcheyn-tehnologii-osnovi-razrabotki-i-prakticheskoe-primenenie> [in Ukrainian]
2. Ostrovskiy I.A. (2020). Mizhnarodni tsyfrovi platformy yak instrument makroekonomichnoho rehuliuвання rynkiv ahrarnoi produktsii [International digital platforms as a tool for macroeconomic regulation of agricultural product markets]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 3(1), pp. 21–25 [in Ukrainian]
3. Hrybiniuk O.M., Dukhnytskyi B.V., Sherem O.O. (2020.) Perspektyvy vykorystannia tekhnologii "blokchein" u silskomu hospodarstvi [Prospects for the use of blockchain technology in agriculture]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/347934142_Perspektivi_vikoristanna_tehnologii_blokcejn_u_silskomu_gospodarstvi [in Ukrainian]
4. Tarasiuk A., Hamalii V. (2021) Trendy tsyfrovizatsii silskohospodarskykh pidpriemstv Ukrainy [Trends in the digitalization of agricultural enterprises of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*, no. 5, pp. 72–85
5. Antonova H.V., Kovalova O.V. (2018). Bezdrovovi tekhnologii yak lanka tsyfrovizatsii silskoho hospodarstva [Wireless technologies as a link in the digitalization of agriculture]. *Kompiuterni zasoby, merezhi ta systemy*, no. 17, pp. 53–59 [in Ukrainian]
6. Nekhai V.V. (2021). Formuvannia zasad antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Formation of the principles of anti-crisis management of an enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrrotekhnologichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, no. 2 (44), pp. 24–30 [in Ukrainian]
7. Nekhai V., Kolokolchikova I., Rozumenko S., Nikitina T. (2022). Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 363–377 [in Ukrainian]
8. Zelizko N., Raiter N., Markovych N., Matskiv H. (2024). Udoskonallennia biznes-protsesiv v ahrarnomu sektori z urakhuvanniam ekonomichnoi bezpeky, tsyfrovizatsii, ryzykiv ta shtuchnogo intelektu [Improvement of business pro-

cesses in the agricultural sector taking into account economic security, digitalization, risks and artificial intelligence]. *Ekonomika APK*, vol. 31, no. 3. Available at: https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-3-2024/pokrashchennya-biznes-protsesiv-v-agrarnomu-sektori-z-urakhuvannyam-ekonomichnoyi-bezpeki-tsifrovizatsiyi-rizikiv-ta-shtuchnogo-intelektu?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian]

9. V Ukraini zapuskaiut pilotnyi proiekt merezhi zboru silskohospodarskykh danykh [Ukraine launches pilot project for agricultural data collection network]. *Ahrobiznes sohodni: zhurnal ta multymediina platforma*. Available at: https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/30962-v-ukraini-zapuskaiut-pilotnyi-proiekt-merezhi-zboru-silskohospodarskykh-danykh.html?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian]

Viktoriia Nekhai, Natalia Trusova, Natalia Kukina, Borys Bezzubko, Dmytro Motornyi Tavrja State Agrotechnological University. ***Anti-crisis management as a determinant of the development of the organizational and economic potential of agribusiness enterprises based on the use of blockchain technologies.***

Annotation. The article considers crisis management as a fundamental factor in the development of organizational and economic potential of agribusiness enterprises through the use of blockchain technologies. The purpose of the study is to determine how the integration of blockchain into the practice of crisis management can increase the stability, competitiveness and attractiveness of enterprises in the agricultural sector. **Methodologically**, research is based on a theoretical and analytical approach, including a review of the latest design initiatives in Ukraine and at the international level, analysis of digital platforms and projects and synthesis of the best practices of digital risk management and supply chain tracking. **The results** show that blockchain not only provides transparency, decentralization and safe management, but also facilitates more effective risk identification, accelerates decision-making, reduces transaction costs and strengthens the confidence of stakeholders, which is especially important for global markets. Particular emphasis is placed on the Ukrainian context, where experimental projects with decentralized technologies show their ability to optimize logistics, maintain food safety and create innovative financial instruments through asset tokenization. **The practical importance** of the study is that the proposed conclusions can be applied by agribusiness enterprises to improve crisis response strategies, investors to evaluate agricultural companies and policy developers to develop effective regulatory and institutional framework that contribute to digital transformation in agribusiness. In general, the study emphasizes that blockchain should be considered not only as technological innovations, but as a strategic component of crisis management, which promotes long-term growth, stability and sustainable development in the digital economy. Promising are studies on the introduction of blockchain at enterprises of various sectors of the Ukrainian economy to improve anti-crisis management and develop the organizational and economic potential of enterprises.

Keywords: crisis management, blockchain, agribusiness, competitiveness, organizational and economic potential