

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-126>

УДК 631.152.2

СТРАТЕГІЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАСАД СТАЛОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

STRATEGIC IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE MANAGEMENT PRINCIPLES IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF UKRAINE

Рибачук Ігор Володимирович

аспірант,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9119-4199>

Rybachuk Igor

Mykolaiv National Agrarian University

Стаття присвячена концептуальному обґрунтуванню і інституційної специфіки стратегічної реалізації засад сталого господарювання в управлінні розвитком аграрних підприємств України. Окреслено особливі умови розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки виходячи із практики господарювання сучасності й перспектив стратегічного курсу на сталий розвиток. Визначено тенденції організаційно-економічних трансформацій форм підприємницького господарювання. Враховано особливості сільськогосподарської діяльності у запровадженні стратегічних засад сталого господарювання. Охарактеризовано зв'язок пріоритетності відновлень і сталості з положеннями стратегії галузевого господарювання у зв'язку з можливим підвищенням ефективності, соціальної відповідальності підприємницької діяльності.

Ключові слова: сталість, підприємництво, стратегії, управління, ефективність, господарювання, відновлення.

The article is devoted to the conceptual justification and institutional specifics of the strategic implementation of sustainable management principles in the development of agricultural enterprises in Ukraine. The purpose of the study is to harmonize the theoretical and methodological foundations and to outline the priorities of the strategic implementation of sustainable management in the governance of agricultural enterprises, ensuring the integration of conceptual provisions with practical management tools and the formation of strategic guidelines for recovery and modernization of the agricultural sector. In the research process, methods of systemic and structural-functional analysis, comparative and institutional approaches, as well as generalization and synthesis were applied. This made it possible to identify key trends in the transformation of agricultural entrepreneurship and to outline the directions of its strategic development. The use of these methods revealed the interconnection between institutional conditions, economic factors, and managerial decisions, and contributed to the formation of a conceptual model of sustainable management in the agricultural sphere. The study defines the specific conditions of functioning of the entrepreneurial sector of the agricultural economy under martial law and highlights the prospects of its transformation towards sustainable development. It is shown that agricultural enterprises, as market actors, require recovery measures, mechanisms for activating innovation processes, and strategies for preserving and increasing agricultural capital. The concept of sustainable management is considered as a strategic basis for managerial decisions, oriented towards the implementation of the Sustainable Development Goals until 2030 and the corresponding achievement indicators. The strategic importance of introducing sustainable development principles in the activities of agricultural enterprises is emphasized, as it is crucial for increasing efficiency, reconstructive development, and strengthening the social responsibility of business. At the same time, the relevance of sustainable development issues is determined by global challenges such as climate change, environmental pollution, soil degradation, and biodiversity loss. This requires a high-quality institutional environment, sufficient potential, and a balanced socio-economic condition of enterprises. The entrepreneurial sector of Ukraine's agricultural industry is in a state of transformational dynamics, which defines new vectors of management strategies under unstable institutional conditions and wartime and post-war transformations.

Keywords: sustainability, entrepreneurship, strategies, management, efficiency, economic activity, recovery.



Постановка проблеми. Незважаючи на складну важкопрогнозовану ситуацію в економіці України, аграрні підприємства зберігають стійкість і спроможність до розширеного відтворення. Умови для діяльності погіршилися, проте підприємницька діяльність має відповідати духу перспективності, відновлюваності і глобальним трендам соціально відповідального господарювання. Проблема сталого розвитку становить стратегічний науково-практичний інтерес, її потрібно поглиблено досліджувати з позицій оцінки моделей підприємництва в умовах воєнного часу. В основі зазначеного для українських аграрних підприємств – відновлення втраченого за період війни й перспективний поступ у парадигмі сталого розвитку. Це завдання є стратегічним, а також вирішальним для ефективного, конкурентоспроможного розвитку агробізнесу, економіки і на його реалізацію мають спрямовуватися управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реалізація засад сталого господарювання в управлінні розвитком підприємств актуально відображена у працях багатьох науковців. Проблематика представляє інтерес з позицій необхідності розробки й впровадження стратегій кризового менеджменту, узгодження пріоритетів організації бізнесу з перспективами ефективного, відновлювального функціонування підприємницьких формувань.

Економічні основи сталого господарювання Б. Мілвард [9], Н. Чандран [11] – визначено мотивації і практичну модель реалізації спроможностей людства, суспільства, держави, суб'єктів підприємницької діяльності до самозбереження, відновлення. Цей ідеологічний контур у розробленні й реалізації управлінської моделі підприємств помітно відзначають М. Малік, А. Полторак, В. Шибанін, М. Давидюк, В. Кравченко, Ю. Лопатинський, Надворнюк, Р. Тульчинський, І. Яців та інші науковці [1–4; 6–8; 10; 12; 18–25].

Науковцями вказується на доцільність стратегування управління на засадах ефективного впровадження концепції сталого господарювання з проєкцією на: соціально-економічне відновлення територій і громад; євроінтеграцію; критичну важливість досягнення Цілей сталого розвитку для забезпечення довгострокової стабільності підприємства й розбудови інтеграційних відносин на селі; безумовну тісноту зв'язку між розвитком громад, соціально відповідальним господарюванням і можливістю забезпечити прогнозованість сталих соціально-економічних

ефектів в умовах турбулентного сьогодення; узгодження ефективності функціонування аграрних підприємств з політикою досягнення сталого розвитку громад, а також умовами підприємницької діяльності й зайнятості населення.

У практичному контексті для України вона залишається актуальною навіть попри надзвичайні виклики. І вітчизняна наука пропонує розробки, які можуть бути впроваджені у практику стратегічної реалізації засад сталого розвитку в аграрному секторі на господарському рівні. Стосовно організації практики управління аграрних підприємств, сільських територій – концепції різноманітні – відображено в стратегічних регуляторних документах [5; 13; 14; 16; 17], які призначені для реалізації місії перспективного управління розвитком аграрних підприємств.

Публікаційна активність з розкриття проблематики пов'язаної зі стратегічною реалізацією засад сталого господарювання в управлінні розвитком аграрних підприємств на високому рівні. Науковці фокусують увагу на становленні економічної моделі сталого розвитку. Проте проблема потребує поглибленого вивчення, насамперед щодо бачення перспективи узгодження з умовами невизначеності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – узгодження теоретико-методичних основ і окреслення пріоритетів стратегічної реалізації засад сталого господарювання в управлінні розвитком аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрні підприємства як ринкові суб'єкти перебувають в особливих умовах воєнного стану. Вони потребують заходів відновлення, способів і механізмів активізації інноваційних процесів для збереження і примноження аграрного капіталу. Насамперед доцільною буде стратегія реалізації засад сталого господарювання в управлінні – концепція, практичні засади здійснення підприємницького менеджменту з орієнтуванням на Цілі сталого розвитку до 2030 р. [14] й індикатори їх досягнення [5].

Управління розвитком аграрних підприємств за сучасних умов господарювання інституційно й економічно пов'язано із організацією функціонування аграрного сектору та розбудовою сільських територій. Об'єктом управлінського впливу є сукупність аграрних підприємств, а також безпосередньо окремі аграрні підприємства різних організаційно-правових форм. Результативності цього про-

цесу є надзвичайно важливими для України, адже дана галузь ефективності формує загальний добробут нації, а натеper підтримує стійкість з перспективою відбудови.

Стратегічність упровадження засад сталого розвитку у діяльності агропідприємств визначальна. Концепція має стратегічну важливість насамперед для відновлення, підвищення ефективності, реконструктивного розвитку господарських формувань. Враховуємо сучасний тренд того, що підприємницька діяльність за умов воєнного стану і повоєнних трансформацій в аграрній сфері є основою: продовольчої безпеки, розвитку торгівлі, валютних надходжень, реалізації Цілей сталого розвитку [23, с. 4]. Проте, зловідповідність питань сталого розвитку за участі підприємництва визначається зміною клімату, екологічним забрудненням територій, деградацією ґрунтів, біорізноманіття, що є глобальними викликами [7]. Тому в управлінні, організації процесів координаційної взаємодії значення має якість інституційного середовища, потенціал і соціально-економічний стан підприємства.

Підприємницький сектор аграрної галузі України перебуває трансформаційній динаміці (табл. 1), що також пов'язано з трендами сучасності [4; 7; 10; 12], обумовлює вектори стратегії господарювання в умовах нестійкого інституційного середовища [8; 18; 22].

Кількісно-якісний склад суб'єктів підприємства різнонаправлено змінюється (див. табл. 1), що є наслідком трансформації управління як процесу і як моделі актуалізації спроможностей забезпечення сталого господарювання. Адже аграрні суб'єкти вимушено адаптуються до існуючих інституційних умов, а одним із позитивів є вихід із «сірої» зони легалізуючись у тій чи іншій формі. Це є один із трендів побудови сучасної моделі

управління розвитком аграрних підприємств на вимогу активізації зусиль щодо євроінтеграції, участі у механізмах підтримки і майнових відшкодувань прямих втрат від війни, релокації бізнесу, компенсації збитків [24], забезпечення узгоджувальної співпраці з територіальними громадами [6; 19; 25] для посилення соціальної відповідальності господарювання.

Вважаємо, що незалежно від динаміки розвитку аграрних підприємств – досягнення Цілей сталого розвитку (табл. 2) залишається пріоритетним завданням як магістральний напрям консолідації зусиль з відновлення господарських систем.

Кваліфікуючи зазначені Цілі сталого розвитку (див. табл. 2), зауважимо, що аграрний сектор, зокрема розвиток аграрних підприємств має пряме відношення до формування спроможностей їх досягати, а безпосередньо до таких як:

Фактично розвиток аграрних підприємств як предметна область дослідження в нашому конкретному випадку розглядається як спосіб, засіб, чинник соціально-економічного відновлення сільських територій. Адже розвиток насамперед і є відновлення підприємницького потенціалу, спроможностей на достатньому рівні організувати діяльність. Результативність фактична, а також стратегічні ініціативи управлінського, регулятивного плану означають також можливості для соціально-економічного відновлення сільських територій. Таким чином, аналізування фактичного рівня показників відповідних індикаторів використовуємо як вимір впливів процесів соціально-економічного відновлення сільських територій на результативність управління. Насамперед результативність управління наслідують можливості, потенціал соціально-економічного відновлення сільських територій.

Таблиця 1

Кількісний склад господарських структур в економіці і аграрному секторі

Показники категорії суб'єктів	На 1 січня року			
	2022	2023	2024	2025
Усього юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання – на 1 січня, од	1437009	1464953	1495879	1525085
у тому числі – фермерські господарства	48868	49567	50126	50783
Сільське господарство, од	75740	77092	78600	80372
Усього фізичних осіб-підприємців, од	1359002	1422526	1588734	1707677
Сільське, лісове та рибне господарство, од	19641	21706	23640	25883

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [15]

Таблиця 2
Цілі сталого розвитку ООН до 2030

Цілі сталого розвитку
1 – Подолання бідності
2 – Подолання голоду, розвиток сільського господарства
3 - Міцне здоров'я і благополуччя
4 – Якісна освіта
5 – Гендерна рівність
6 – Чиста вода і належні санітарні умови
7 – Доступна і чиста енергія
8 - Гідна праця та економічне зростання
10 – Скорочення нерівності
11 – Сталий розвиток міст та спільнот
12 – Відповідальне споживання та виробництво
13 – Пом'якшення наслідків зміни клімату
14 – Збереження морських ресурсів
15 – Захист екосистем суші
16 - Мир справедливості та сильні інститути
17 - Партнерство заради стійкого розвитку

Джерело: сформовано на основі [5; 14; 19]

Ефективне використання наявного ресурсного потенціалу сільських територій є ключовим фактором для досягнення сталого організаційно-економічного розвитку. Це сприятиме підвищенню ефективності сільського господарства, раціональному використанню земельних ресурсів, покращенню демографічної ситуації у сільських територіях, шляхом покращення умов життя та досягнення максимальної зайнятості населення, розвиток альтернативних галузей діяльності, що створить нові можливості для організаційно-економічного розвитку сільських територій. Ці заходи допоможуть розвивати сільські території, забезпечуючи стійкий організаційно-економічний прогрес і підвищення якості життя мешканців.

Глобальні політичні виклики, процеси євроінтеграції й децентралізації в Україні стали пусковим механізмом для економічних перетворень розвитку сільських територій, які під час системної трансформації опинилися в кризовому соціально-економічному стані (скорочення зайнятості серед сільського населення, деградація соціальної сфери села, стрімке падіння чисельності населення, особливо у віддалених і малих селах), при якому знизився рівень добробуту та якості життя селян, незважаючи на багаті природні

ресурси. Такий розвиток передбачає відродження всіх сфер життєдіяльності села, і передусім аграрного сектору економіки, а головне – селянства. Європейська політика розвитку сільських територій еволюціонувала в рамках розвитку Спільної сільськогосподарської політики – від політики щодо структурних проблем аграрного сектора до політики, орієнтованої на багатофункціональність сільського господарства. Основними завданнями Спільної аграрної політики є: підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва шляхом стимулювання технічного прогресу, забезпечення раціонального розвитку сільськогосподарського виробництва та оптимального використання факторів виробництва, таких як праця, забезпечення гідного рівня життя сільського населення шляхом підвищення доходів зайнятих у сільському господарстві, стабілізація ринків, забезпечення продовольчої безпеки, забезпечення розробки прийнятної для споживачів цінової політики.

Концептуально управління для відновлення має орієнтуватися на критерії стратегій розвитку аграрного сектора України (табл. 3). Ці стратегії вписуються в інституційний механізм соціально-економічного відновлення територій через активацію управління розвитком підприємств.

У контексті аграрного підприємництва в управлінській моделі задіяні засади врахування природного середовища, а саме – умов ведення господарства в галузі. Економічні основи управління розвитком аграрних підприємств, зокрема їх теоретичні обґрунтування обов'язково враховують особливу специфіку сільського господарства – залежність від природних факторів, сезонності виробництва тощо. Відповідно реалізація менеджментом підприємств функцій планування, координації, контролю та мотивації здійснюється з урахуванням галузевої специфіки господарювання. Це стосується економічної, екологічної і соціальної сфери діяльності, адже значення підприємств в агросфері виходить далеко за межі виробництва – проєктується на розбудову території, села.

Аграрний сектор України перебуває у стані постійної турбулентності. Суб'єкти аграрного підприємництва функціонують і запроваджують основи сталого господарювання в умовах інституційної нестабільності, важкопрогнозованості і транзитивності, що має відбуватися в рамках реалізації цілей прийнятих державою стратегій [13; 16; 17].

Таблиця 3

Стратегії розвитку аграрного сектора України – система цілей

Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року	Національна економічна стратегія на період до 2030 року
1. Формування державної політики розвитку сільського господарства та сільських територій (інституційна спроможність)	1. Забезпечення стимулюючої та дорадчої аграрної політики
2. Задоволення суспільних потреб у високоякісних, поживних і безпечних харчових продуктах та забезпечення продовольчої безпеки	2. Забезпечення гравців ринку якісною інфраструктурою
3. Забезпечення стійкості сільськогосподарського сектору, підтримка справедливого доходу виробників та підвищення їх конкурентоспроможності	3. Створення умов для виробників щодо можливості забезпечення доступними матеріально-технічними ресурсами
4. Ефективне використання земель, їх розмінування, проведення земельної реформи	4. Збалансування виробництва високо- та низькомаржинальних продуктів для збільшення прибутковості сектору
5. Кліматично орієнтоване сільське господарство: пом'якшення наслідків змін клімату та адаптація до них	5. Сприяння розвитку та повноцінному забезпеченню ринку для функціонування переробки
6. Модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями	6. Оптимізація екосистеми збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках
7. Створення умов для розвитку сільських територій	7. Забезпечення виробництва та експорту безпечної та здорової сільськогосподарської та харчової продукції
Стратегія продовольчої безпеки України на період до 2027 року	
1. Наповнення продовольчого ринку шляхом сприяння сталому розвитку виробництва сільськогосподарської продукції та харчових продуктів	
2. Забезпечення економічної доступності продовольства для усіх груп населення України	
3. Забезпечення безпекової компоненти продовольчої безпеки	

Джерело: сформовано на основі [13; 16; 17]

Висновки. В контексті управління агропідприємствами з метою сталого розвитку вважаємо за доцільне акцентувати увагу на ролі та важливості економічної структури, господарського комплексу та фінансової системи. Основною складовою успішного реконструктивного розвитку є розвиток їх господарського комплексу та ефективна взаємодія між різними галузями, зокрема сільським, лісовим

та рибним господарствами, переробною промисловістю та сільським туризмом. управління агропідприємствами має вирішальне значення. Зміни в умовах розвитку підприємств вимагають інноваційного підходу та уваги до численних проблем, включаючи екологічні та енергетичні аспекти, продуктивність сільськогосподарського виробництва, демографічні зміни та розвиток інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Malik, M. Strategic Potential of Partnerships in Ukraine's Agricultural Sector. *Philosophy and Governance*, № 1(17), 2026, с. 1–12. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/fag/article/download/605/593/1775> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Poltorak A., Bodnar O., Rybachuk I., Statsenko V. The impact of the strategy of socio-economic recovery of rural areas on the management of agricultural enterprises. *Ekonomika APK*. 2024. Vol. 31, № 3. P. 45–56. DOI 10.32317/2221-1055.2024030.45

3. Shebanin V., Kormyshkin Iu., Ruzhniak M., Reshetilov G., Kormyshkina I. Formation of complex community restoration management models in the context of sustainable agricultural development. *Scientific Horizons*. 2025. Vol. 28, No. 2. P. 116–128. DOI: <https://doi.org/10.48077/scihor2.2025.116>
4. Давидюк М. В. Актуалізація принципів сталого розвитку аграрних підприємств України у повоєнний період. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 8 (290). С. 120–130. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-290-124-136
5. Завдання та індикатори досягнення цілей сталого розвитку в Україні на період до 2030 року. Київ, 2024. 110 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind.80/bookmtd-goalsalbum110pagesok-3.pdf> (дата звернення: 18.01.2026).
6. Кравченко В. Визначення взаємозв'язку між ефективністю аграрних підприємств та сталим розвитком територіальних громад в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-141>.
7. Лопатинський Ю., Буринський В. Сталість розвитку підприємництва в аграрному секторі. *Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics*. 2025. № 1. С. 30–34. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-1-5>.
8. Малік, М. Й., Шпикуляк, О. Г., Кифяк, В. І., Ксенофонтова, К. Ю., Анікеєнко, В. М. Стратегічні орієнтири розвитку аграрного підприємництва в умовах нестійкого інституційного середовища. *Агросвіт*, 2025, № 23, с. 89–102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.23.89>
9. Мілвард Боб. Міжнародна торгівля і сталий розвиток. Економічні, історичні та моральні аргументи на користь асиметричної глобальної торгівлі / пер. з англ. Роман Ключко. Київ : Наш формат, 2025. 288 с.
10. Надводнюк О. О. Теоретико-методичні аспекти управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 2. С. 124–136. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2022-177-2-124-136>.
11. Наїр Чандрян. Держава сталого розвитку. Майбутнє урядування, економіки та суспільства / пер. з англ. Ірина Гнатковська. Київ : Наш формат, 2020. 288 с.
12. Організаційно-економічні засади розвитку підприємництва та інтеграційних відносин в аграрному секторі : монографія / [Малік М. Й., Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г. та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2025. 300 с.
13. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : постанова Кабінету Міністрів України № 179 від 03.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 03.03.2026).
14. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> (дата звернення: 26.10.2025).
15. Статистичний щорічник України за 2024 рік / Державна служба статистики України ; за ред. А. В. Макаручука. Київ : Державна служба статистики України, 2025. 372 с. URL: <https://www.stat.gov.ua> (дата звернення: 03.03.2026).
16. Стратегія продовольчої безпеки України на період до 2027 року / Кабінет Міністрів України ; Міністерство аграрної політики та продовольства України. Київ, 2024. 42 с. URL: <https://buhplatforma.com.ua/files/2024/07/Stratehiia-prodovolchoi-bezpeky-Ukrainy-do-2027-roku.pdf> (дата звернення: 03.03.2026).
17. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року / Кабінет Міністрів України ; Міністерство аграрної політики та продовольства України. Київ, 2024. 58 с. URL: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/ukr232038.pdf> (дата звернення: 03.03.2026).
18. Тульчинський Р. Формування стратегії сталого розвитку аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-75>.
19. Формування та функціонування інтегрованих структур в аграрному секторі економіки України на засадах сталого розвитку сільських територій / [Ю. О. Лупенко, О. Г. Шпикуляк, М. Й. Малік та ін.]; за ред. О. Г. Шпикуляка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2022. 52 с.
20. Шпикуляк О. Г. Ефективність управління аграрним підприємством. *Економіка АПК*. 2005. № 3. С. 22–25.
21. Шпикуляк О. Г. Інститут витрат в економічній теорії і практиці господарювання. *Збір. наук. праць. Економічні науки*. Серія: економічна теорія та економічна історія. 2008. Вип. 5(19), ч. 2. С. 323–329.
22. Яців І. Б., Ступень М. Г., Пилипів Н. І., Шеленко Д. І. Стратегічні орієнтири розвитку біоенергетичного потенціалу сільськогосподарських підприємств під час переходу до циркулярної економіки. *Регіональна економіка*. 2019. № 4 (94). С. 144–151.
23. Моніторинговий аналіз та оцінка тенденцій розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції за умов воєнного стану і повоєнних трансформацій / [М.Й.Малік, Ю.О. Лупенко, О.Г. Шпикуляк та ін.] : монографія; за ред. М.Й. Маліка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2025. 88 с.

24. Zhuk V., Pugachov M., Shpykuliak O., Bezdushna Y., Popko Y. Application of accounting for the assessment of war losses for agribusiness enterprises of Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.09>

25. Якименко Н., Ярошко М., Павленко С. Підходи до підтримки розвитку підприємництва у громадах: посібник для фахівців з аграрного та сільського розвитку територіальних громад. Київ : АПД, 2024. 48 с.

REFERENCES:

1. Malik M. (2026). Strategic Potential of Partnerships in Ukraine's Agricultural Sector. *Philosophy and Governance*, no. 1(17), pp. 1–12. Retrieved from <https://www.eu-scientists.com/index.php/fag/article/download/605/593/1775> (accessed March 20, 2026).

2. Poltorak A., Bodnar O., Rybachuk I., Statsenko V. (2024). The impact of the strategy of socio-economic recovery of rural areas on the management of agricultural enterprises. *Ekonomika APK – Economics of Agro-Industrial Complex*, vol. 31, no. 3, pp. 45–56. DOI 10.32317/2221-1055.2024030.45

3. Shebanin V., Kormyshkin Iu., Ruzhniak M., Reshetilov G., Kormyshkina I. (2025). Formation of complex community restoration management models in the context of sustainable agricultural development. *Scientific Horizons*, vol. 28, no. 2, pp. 116–128. <https://doi.org/10.48077/scihor2.2025.116>

4. Davydiuk, M. V. (2025). Aktualizatsiia pryncypiv staloho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv Ukrainy u povoyennyi period [Actualization of sustainable development principles of agricultural enterprises of Ukraine in the post-war period]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no.8(290), 120–130. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-290-124-136

5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). *Tasks and indicators for achieving sustainable development goals in Ukraine until 2030*. Kyiv, 110 p. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind.80/bookmtd-goalsalbum110pagesok-3.pdf> (accessed January 18, 2026).

6. Kravchenko V. (2024). Vyznachennia vzaiemozviazku mizh efektyvnistiu ahrarnykh pidpriemstv ta stalym rozvytkom terytorialnykh hromad v umovakh hlobalizatsii [Determining the relationship between the efficiency of agricultural enterprises and sustainable development of territorial communities in the context of globalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-141>

7. Lopatynskiy Yu., Burynskyi V. (2025). Stalist rozvytku pidpriemnytstva v ahrarnomu sektori [Sustainability of entrepreneurship development in the agrarian sector]. *Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics*, no. 1, pp. 30–34. <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-1-5>

8. Malik M. Y., Shpykuliak O. H., Kyfiak V. I., Ksenofontova K. Yu., Anikeienko V. M. (2025). Stratehichni oriientyry rozvytku ahrarnoho pidpriemnytstva v umovakh nestiikoho instytutsiinoho seredovyshcha [Strategic guidelines for the development of agrarian entrepreneurship in an unstable institutional environment]. *Ahrosvit – Agrosvit*, no. 23, pp. 89–102. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.23.89>

9. Milvard Bob. (2025). *Mizhnarodna torhivlia i stalyy rozvytok. Ekonomichni, istorychni ta moralni arhumenty na koryst asymetrychnoi hlobalnoi torhivli* [International trade and sustainable development. Economic, historical and moral arguments in favor of asymmetric global trade]. (Transl. from English by Roman Klochko). Kyiv: Nash format, 288 p. (in Ukrainian)

10. Nadvodniuk O. O. (2022). Teoretyko-metodychni aspekty upravlinnia stalym rozvytkom silskohospodarskykh pidpriemstv [Theoretical and methodological aspects of managing sustainable development of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia APK – Economics and Management of Agro-Industrial Complex*, no. 2, pp. 124–136. <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2022-177-2-124-136>

11. Nair Chandran. (2020). *Derzhava staloho rozvytku. Maibutnie uraduvannia, ekonomiky ta suspilstva* [The sustainable state. The future of governance, economy and society]. (Transl. from English by Iryna Hnatkovska). Kyiv: Nash format, 288 p. (in Ukrainian)

12. Malik M. Y., Lupenko Yu. O., Shpykuliak O. H. et al. (2025). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady rozvytku pidpriemnytstva ta intehratsiinykh vidnosyn v ahrarnomu sektori: monohrafiia* [Organizational and economic foundations of entrepreneurship development and integration relations in the agrarian sector: monograph]. Malik M. Y. (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE», 300 p. (in Ukrainian)

13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku: postanova № 179 vid 03.03.2021* [On approval of the National Economic Strategy until 2030: Resolution №. 179 of March 3, 2021]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (accessed March 3, 2026).

14. President of Ukraine. (2019). *Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku: ukaz vid 30 veresnia 2019 roku № 722/2019* [On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030: Decree of September 30, 2019 No. 722/2019]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> (accessed October 26, 2025).

15. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2025). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2024 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2024]. A. V. Makarchuk (Ed.). Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 372 p. Retrieved from <https://www.stat.gov.ua> (accessed March 3, 2026).
16. Cabinet of Ministers of Ukraine; Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. (2024). *Stratehiia prodovolchoi bezpeky Ukrainy na period do 2027 roku* [Food Security Strategy of Ukraine until 2027]. Kyiv, 42 p. Retrieved from <https://buhplatforma.com.ua/files/2024/07/Stratehiia-prodovolchoi-bezpeky-Ukrainy-do-2027-roku.pdf> (accessed March 3, 2026).
17. Cabinet of Ministers of Ukraine; Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. (2024). *Stratehiia rozvytku silskoho hospodarstva ta silskykh terytorii v Ukraini na period do 2030 roku* [Strategy for the development of agriculture and rural areas in Ukraine until 2030]. Kyiv, 58 p. Retrieved from <https://faolex.fao.org/docs/pdf/ukr232038.pdf> (accessed March 3, 2026).
18. Tulchynskiy R. (2025). Formuvannia stratehii staloho rozvytku ahrarynykh pidpryemstv [Formation of the strategy for sustainable development of agrarian enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, no. 77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-75>
19. Lupenko Yu. O., Shpykuliak O. H., Malik M. Y. et al. (2022). *Formuvannia ta funktsionuvannia integrovanykh struktur v ahrarynomu sektori ekonomiky Ukrainy na zasadakh staloho rozvytku silskykh terytorii: monohrafiia* [Formation and functioning of integrated structures in the agrarian sector of Ukraine's economy on the basis of sustainable development of rural areas: monograph]. Shpykuliak O. H. (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE», 52 p. (in Ukrainian)
20. Shpykuliak O. H. (2005). Efektyvnist upravlinnia ahrarynym pidpryemstvom [Efficiency of agrarian enterprise management]. *Ekonomika APK – Economics of Agro-Industrial Complex*, no. 3, pp. 22–25.
21. Shpykuliak O. H. (2008). Instytut vytrat v ekonomichnii teorii i praktytsi hospodariuvannia [The institution of costs in economic theory and management practice]. *Zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky. Seriya: ekonomichna teoriia ta ekonomichna istoriia* [Collection of Scientific Papers. Economic Sciences. Series: Economic Theory and Economic History], issue 5(19), part 2, pp. 323–329.
22. Yatsiv I. B., Stupen M. H., Pylypiv N. I., Shelenko D. I. (2019). Stratehichni oriientyry rozvytku bioenerhetichnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpryemstv pid chas perekhodu do tsyrkuliarnoi ekonomiky [Strategic guidelines for the development of bioenergy potential of agricultural enterprises during the transition to a circular economy]. *Rehionalna ekonomika – Regional Economy*, no. 4(94), pp. 144–151.
23. Malik M. Y., Lupenko Yu. O., Shpykuliak O. H. et al. (2025). Monitorynhovyi analiz ta otsinka tendentsii rozvytku pidpryemnytstva, kooperatsii ta ahropromyslovoi intehratsii za umov voiennoho stanu i povoiennykh transformatsii: monohrafiia [Monitoring analysis and assessment of trends in the development of entrepreneurship, cooperation, and agro-industrial integration under martial law and postwar transformations]. Malik M. Y. (Ed.). Kyiv: NNTs «IAE», 88 p. (in Ukrainian)
24. Zhuk V., Pugachov M., Shpykuliak O., Bezdushna Y., Popko Y. (2023). Application of accounting for the assessment of war losses for agribusiness enterprises of Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 9, no. 3. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.09>
25. Yakymenko N., Yaroshko M., Pavlenko S. (2024). *Pidkhody do pidtrymky rozvytku pidpryemnytstva u hromadakh: posibnyk dlia fakhivtsiv z ahrarynoho ta silskoho rozvytku terytorialnykh hromad* [Approaches to supporting entrepreneurship development in communities: handbook for specialists in agrarian and rural development of territorial communities]. Kyiv: APD, 48 p. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 19.03.2026

Дата прийняття статті: 10.04.2026

Дата публікації статті: 15.04.2026