

Тетяна В. Колесник¹, Юрій С. Кубіцький²,
Данило А. Багорка³, Ігор Є. Чернецький⁴

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ: АГРАРНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БІЗНЕСУ

У статті досліджено питання управління змінами та інноваційного розвитку підприємств у сільських територіальних громадах у контексті реалізації сучасної аграрної політики, спрямованої на підтримку конкурентоспроможного бізнесу. Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації аграрного сектору до трансформаційних процесів, воєнних викликів та потреби відновлення аграрного потенціалу України. Наголошено, що інноваційний розвиток підприємств є ключовим чинником підвищення стійкості місцевих економік, формування нових виробничих ланцюгів та забезпечення продовольчої безпеки держави. У роботі проведено системний аналіз кількісних та якісних показників функціонування підприємств рибної галузі, які виступають одним із важливих напрямів аграрного бізнесу. На основі статистичних даних визначено кількість суб'єктів господарювання галузі у регіональному розрізі, зокрема виділено лідерів за кількістю підприємств. Особливу увагу приділено аналізу капітальних інвестицій у рибне господарство за регіонами, що показало суттєву різницю між областями за обсягом вкладень і рівнем їх ефективності. Визначено, що найвищий індекс капітальних інвестицій характерний для підприємств Київської області, що корелює з високими результатами їх господарської діяльності. Отримані результати свідчать, що ефективне управління змінами та інноваційний розвиток підприємств сільських громад є визначальними умовами формування конкурентоспроможного аграрного бізнесу. Вони забезпечують економічну стійкість, підвищення продуктивності, оптимізацію використання ресурсів і розвиток територій. Зроблено висновок, що подальше удосконалення управління аграрним бізнесом потребує комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, цифровізацію управлінських процесів, інвестиційну активність та ефективну державну і регіональну підтримку.

Ключові слова: управління змінами, інноваційний розвиток, підприємства, сільські територіальні громади, аграрна політика, конкурентоспроможність бізнесу.

Табл. 7. Рис. 6. Літ. 16.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-290-244-256

Tetiana Kolesnyk, Yuriy Kubitsky, Danylo Bahorka, Ihor Chernetskyi CHANGE MANAGEMENT AND INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN RURAL COMMUNITIES: AGRICULTURAL POLICY TO SUPPORT COMPETITIVE BUSINESS

The article examines the issue of change management and innovative development of enterprises in rural territorial communities in the context of the implementation of modern agrarian policy aimed at supporting competitive business. The relevance of the topic is due to the need to adapt the agricultural sector to transformation processes, military challenges and the need to

¹ Technological and Industrial Vocational College of Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia. Ukraine.

² Odesa State Agrarian University, Odesa. Ukraine.

³ Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro. Ukraine.

⁴ Higher Educational Institution «Podillia State University», Kamianets-Podilskyi. Ukraine.

restore the agricultural potential of Ukraine. It is emphasized that innovative development of enterprises is a key factor in increasing the stability of local economies, forming new production chains and ensuring the food security of the state. The work conducted a systematic analysis of quantitative and qualitative indicators of the functioning of enterprises in the fishing industry, which are one of the important areas of agrarian business. Based on statistical data, the number of business entities in the industry was determined in a regional context, in particular, the leaders in terms of the number of enterprises were identified. Special attention was paid to the analysis of capital investments in the fishery by region, which showed a significant difference between regions in terms of the volume of investments and the level of their efficiency. It was determined that the highest index of capital investments is characteristic of enterprises of the Kyiv region, which correlates with the high results of their economic activity. The results obtained indicate that effective change management and innovative development of enterprises of rural communities are the determining conditions for the formation of a competitive agricultural business. They ensure economic stability, increased productivity, optimization of resource use and development of territories. It was concluded that further improvement of agricultural business management requires a comprehensive approach that combines strategic planning, digitalization of management processes, investment activity and effective state and regional support.

Keywords: change management, innovative development, enterprises, rural territorial communities, agrarian policy, business competitiveness.

Peer-reviewed, approved and placed: 15.08.2025.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації національної економіки, воєнних викликів та необхідності відновлення аграрного потенціалу України особливої ваги набувають питання ефективного управління змінами та забезпечення інноваційного розвитку підприємств у сільських територіальних громадах. Даний процес є ключовим чинником реалізації нової аграрної політики, орієнтованої на підтримку конкурентоспроможного бізнесу, формування стійких виробничо-економічних систем і підвищення добробуту сільського населення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, інтеграційні процеси, кліматичні ризики, нестабільність ресурсного забезпечення та зростаючі вимоги до якості продукції вимагають від підприємств сільських громад переходу до інноваційних моделей управління. Традиційні підходи до ведення бізнесу втрачають ефективність, натомість актуалізується впровадження цифрових технологій, ресурсозберігаючих практик, екологічних стандартів та соціально відповідальних стратегій розвитку [10; 15-16].

Інноваційний розвиток підприємств у сільських громадах виступає не лише економічним, а й соціальним інструментом стабілізації регіонів, сприяє диверсифікації місцевих економік, створенню нових робочих місць і підвищенню інвестиційної привабливості територій. Водночас успішне управління змінами потребує системного підходу, що поєднує інституційні, організаційні та управлінські рішення, спрямовані на адаптацію бізнесу до нових умов ринку та державної політики підтримки аграрного сектору [1; 3-5].

Таким чином, дослідження проблем і механізмів управління змінами та інноваційного розвитку підприємств у сільських територіальних громадах є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє обґрунтувати стратегічні напрями

зміцнення конкурентоспроможності аграрного бізнесу, посилення його стійкості та формування ефективної системи підтримки на місцевому рівні відповідно до пріоритетів сталого розвитку України.

Метою дослідження даної статті є аналіз управління змінами та інноваційний розвиток підприємств в сільських територіальних громадах в контексті аграрної політики підтримки конкурентоспроможного бізнесу.

Основні результати дослідження. Далі переходимо до огляду кількості підприємств (на прикладі рибної галузі) по регіонах за останній рік (табл. 1).

Таблиця 1. Рибне господарство України, 2024 р., на основі [12]

	Всього підприємств рибної галузі, од.	Компанії, од.	ФОП, од.	Рейтинг за кількістю підприємств рибної галузі
Україна	4455	2183	2272	
Області				
Вінницька	419	84	335	1
Волинська	77	34	43	21
Дніпропетровська	197	112	85	9
Донецька				
Житомирська	145	52	93	13
Закарпатська	76	55	21	22
Запорізька	161	106	55	12
Івано-Франківська	87	54	33	20
Київська	408	242	166	2
Кіровоградська	177	74	103	10
Луганська				
Львівська	243	151	92	7
Миколаївська	139	78	61	14
Одеська	391	273	118	3
Полтавська	117	42	75	16
Рівненська	107	50	57	18
Сумська	101	23	78	19
Тернопільська	110	27	83	17
Харківська	265	125	140	6
Херсонська	213	110	103	8
Хмельницька	164	53	111	11
Черкаська	389	137	252	4
Чернівецька	139	51	88	14
Чернігівська	41	35	6	23
міста				
Київ	289	215	74	5

За результатами опрацьованих даних в 2024 р. в Україні налічувалось 4455 од діючих суб’єктів господарювання рибної галузі, компаній 2183 од. та ФОП 2272 од. Лідером за кількістю підприємств рибного господарства є Вінницька область 419 суб’єктів господарювання.

В табл. 2 сформовано список компаній за виручкою від основної діяльності в 2024 р. на основі результатів рейтингування табл. 1.

Таблиця 2. Список компаній рибного господарства за виручкою від основної діяльності, 2024 р., на основі [12]

Область/Підприємство	Виручка від основної діяльності, тис. грн.	Добування водних біоресурсів 2023 р., т	Рейтинг за добуванням водних ресурсів
Вінницька область	28304,00	976	12
Дочірнє сільськогосподарське рибоводне підприємство «Піківський рибцех»" ПрАТ«СП Вінницярибгосп» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	14010,00		
Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Прогрес» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	4402,00		
Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Дашівське рибоводне господарство»" 03.12 Прісноводне рибальство	3667,00		
Погребищенське районне державно-кооперативне сільськогосподарське об'єднання по рибництву «Погребищерибгосп» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	3332,00		
Дочірнє сільськогосподарське рибоводне підприємство «Бершадський рибцех»" ПрАТ«СП Вінницярибгосп» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	2893,00		
Київська область	331479,80	1378	9
ТОВ «Хутір на околиці» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	305223,60		
ТОВ «Аква систем органік» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	13628,40		
Фермерське господарство «Джерело-С» 03.12 Прісноводне рибальство	6707,10		
ТОВ «Забір'я» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	3058,00		
ПрАТ «Вишгородсільрибгосп» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	2862,70		
Одеська область	57822,90	3609	1
ТОВ «Одеський осетринський комплекс»03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	16733,60		
ТОВ «ВМС-10» 03.12 Прісноводне рибальство	12327,10		
ТОВ «БЕСТІС СИСТЕМ» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	10957,00		
ТОВ «Красний рибак» 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура)	9540,00		
ПП «АІКО ТРЕЙДІНГ» 03.12 Прісноводне рибальство	8265,20		

За результатами даних табл. 2 лідером за виручкою від основної діяльності за 2024 р. є суб'єкти господарювання Київської області, в трійку лідерів також входять Одеська область та Вінницька область (табл. 3). Попередньо відзначалось, що підприємства Одеської області є лідером з добування водних ресурсів 3609 т.

Таблиця 3. Найкращі показники виручки від основної діяльності підприємств рибного господарства за регіонами, 2024 р., на основі [12]

Регіон (5 провідних підприємств)	Виручка від основної діяльності, 2024 р. тис. грн.	Рейтинг за виручкою від основної діяльності, 2024 р
Вінницька область	28304,00	3
Київська область	331479,80	1
Одеська область	57822,90	2

Графічно найкращі показники виручки від основної діяльності підприємств рибного господарства за регіонами за 2024 р. (рис. 1).

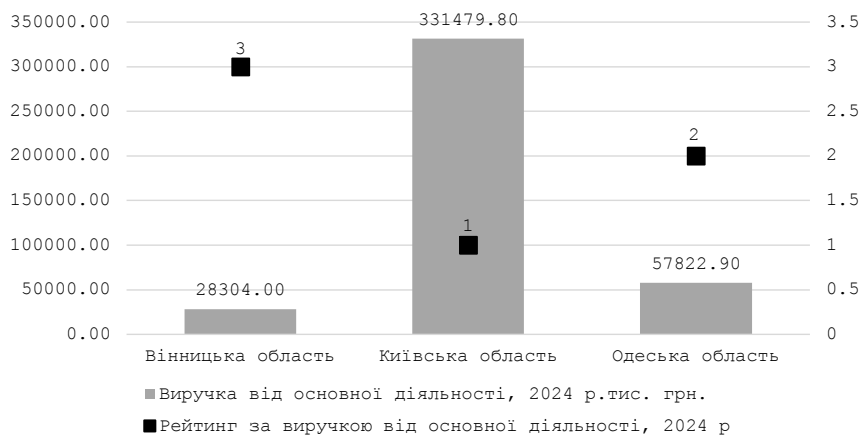


Рис. 1. Найкращі показники виручки від основної діяльності підприємств рибного господарства за регіонами, 2024 р., на основі [12]

На основі цього спостереження обираємо провідні суб'єкти господарювання аквакультури з найвищою виручкою від основної діяльності трьох областей (табл. 4).

Таблиця 4. Підприємства аграрного бізнесу (аквакультура), на основі [9; 13-14]

Підприємства аграрного бізнесу (аквакультура)	Корпоративна інформація
ДСРП «Піківський рибецех»" ПрАТ«СП Вінницярибгосп» Вінницька область	https://opendatabot.ua/c/24899838
ТОВ «Хутір на околиці» Київська область	https://opendatabot.ua/c/31119647
ТОВ «Одеський осетринський комплекс» Одеська область	https://opendatabot.ua/c/34597311

Проаналізовано статистичну та фінансову звітність, результати діяльності обраних суб'єктів господарювання аквакультури і сформовано в табл. 5.

Таблиця 5. Основні показники діяльності суб'єктів господарювання аквакультури, 2020-2024 рр., на основі [9; 13-14]

Підприємства аграрного бізнесу (аквакультура)	В середньому 2020-2024 рр.			
	Чисельність працівників, осіб	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Чистий фінансовий результат: прибуток, тис. грн.	Рівень рентабельності, %
ДСРП «Пиківський рибцех» ПрАТ «СП Вінницярибгосп» Вінницька область	42	10902,60	2395,33	13,70
ТОВ «Хутір на околиці» Київська область	48	138513,28	2383,66	22,78
ТОВ «Одеський осетринський комплекс» Одеська область	107	12963,34	684,28	20,33

За результатами обробки даних бачимо, що обрані підприємства аквакультури є відносно малочисельними, але прибутковими та рентабельними.

Графічно основні показники діяльності суб'єктів господарювання аквакультури за останні п'ять років, їх візуальне порівняння представлено на рис. 2-4.

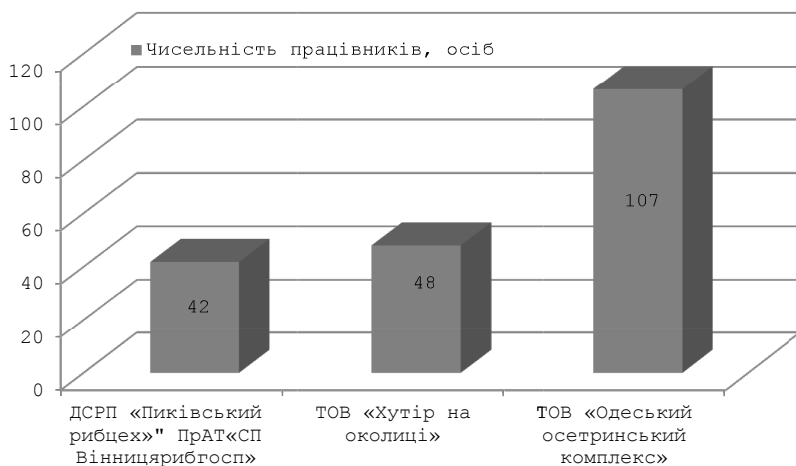


Рис. 2. Динаміка чисельності працівників суб'єктів господарювання аквакультури, 2020-2024 рр., на основі [9; 13-14]

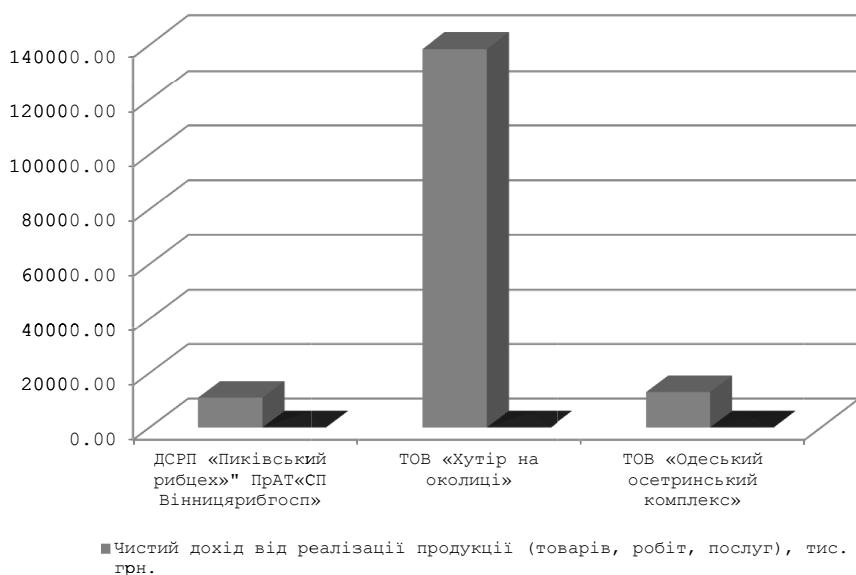


Рис. 3. Динаміка фінансових результатів суб'єктів господарювання аквакультури, 2020-2024 рр., на основі [9; 13-14]



Рис. 4. Динаміка рівня рентабельності суб'єктів господарювання аквакультури, 2020-2024 рр., на основі [9; 13-14]

Далі проаналізуємо величину капітальних інвестицій регіонів, де знаходять обрані суб'єкти господарювання аквакультури. Так, як джерела фінансування капітальних інвестицій – власні та залучені кошти та їх мета створення нових оборотних активів, розширення, реконструкції та технічного переозброєння підприємств, а також збільшення виробничої потужності та підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання (табл. 6) [6-8].

Таблиця 6. Капітальні інвестиції в рибне господарство по регіонах, 2020-2024 рр., на основі [6-8]

Регіон	Капітальні інвестиції, тис. грн.	Індекс капітальних інвестицій
Вінницька область	148,80	1,05
Київська область	1258,85	10,90
Одеська область	1008,86	7,09

Як бачимо, найбільше капітальних інвестицій в рибне господарство надаються в суб'єкти господарювання Київської області. Індекс капітальних інвестицій, який є одним із показників, що відображає ефективність або прибутковість вкладень у довгострокові активи, також найвищий серед обраних регіонів 10,90 в.п. Найменше капітальних вкладень в підприємства рибного господарства Вінницької області в середньому за останній період 148,80 тис. грн, а індекс капітальних інвестицій 1,05 в.п.

Графічно динамічний ряд капітальних інвестицій в рибне господарство по регіонах за останнє п'ятиріччя показано на рис. 5.

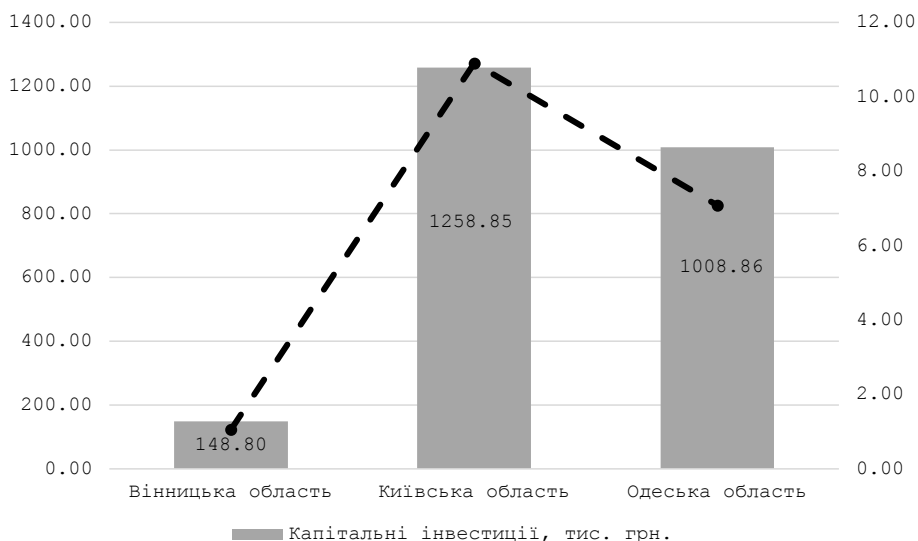


Рис. 5. Капітальні інвестиції в рибне господарство по регіонах, 2020-2024 рр., на основі [6-8]

Наступний крок дослідження управління аграрним бізнесом, зокрема суб'єктів господарювання аквакультури — аналіз динамічних рядів та прогнозування рівня рентабельності обраних підприємств, як результативного показника управління аграрним бізнесом за останній період та на майбутній короткостроковий період.

Розрахунки проводимо з використанням рядів динаміки, електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих статистичних та математичних функцій табличного процесора та надбудови Аналіз даних Регресія за останні п'ять років [11].

Проведені обчислення визначають аналітичні характеристики рівня рентабельності обраних підприємств, їхні значення коливаються, що можуть вказувати на динамічні процеси за останнє п'ятиріччя.

Визначений коефіцієнт варіації – відносна величина, що служить для характеристики коливання (мінливості) ознаки. За допомогою коефіцієнта варіації можна порівнювати навіть коливання ознак, виражених у різних одиницях вимірювання. Інколи ступінь варіації виражають в процентах і може змінюватися від 0 до 100 %. До 10% варіація вважається низькою, від 10 до 30 – середньою, більше 30% високою [11].

ДСРП «Пиківський рибцех» ПрАТ«СП Вінницярибгосп» Вінницька область	Коефіцієнт варіації (V) в процентному відношенні складає 29,91% і свідчить про середнє коливання результативного показника рівня рентабельності	Коефіцієнт стабільності рівня рентабельності 0,70. Високе значення коефіцієнта стабільності, модель якісна
ТОВ «Хутір на околиці» Київська область	Коефіцієнт варіації (V) в процентному відношенні складає 14,96% і свідчить про середнє коливання результативного показника рівня рентабельності	Коефіцієнт стабільності рівня рентабельності 0,85. Високе значення коефіцієнта стабільності, модель якісна
ТОВ «Одеський осетринський комплекс» Одеська область	Коефіцієнт варіації (V) в процентному відношенні складає 24,64% і свідчить про середнє коливання результативного показника рівня рентабельності	Коефіцієнт стабільності рівня рентабельності 0,75. Високе значення коефіцієнта стабільності, модель якісна

Наступний етап – побудова лінійного тренду – виробничої функції, яка моделює динаміку результативного показника, в даному разі рівня рентабельності підприємств аквакультури, що аналізується в часі (x). В результаті обчислень одержано коефіцієнти рівняння:

ДСРП «Пиківський рибцех» ПрАТ«СП Вінницярибгосп» Вінницька область $a_1=1,63$ та $a_0=8,80$;

ТОВ «Хутір на околиці» Київська область $a_1=-0,32$ та $a_0=23,74$;

ТОВ «Одеський осетринський комплекс» Одеська область $a_1=1,56$ та $a_0=15,66$.

Виробнича функція лінійного тренду рівня рентабельності підприємств аквакультури за останні п'ять років має вигляд:

ДСРП «Пиківський рибцех» ПрАТ«СП Вінницярибгосп» Вінницька область $Y=1,63+8,80X$;

ТОВ «Хутір на околиці» Київська область $Y=-0,32+23,74X$;

ТОВ «Одеський осетринський комплекс» Одеська область $Y=1,56+15,66X$.

Для автоматизації, порівняння та оптимізації аналізу рівня рентабельності підприємств аквакультури можна проводити регресійний

аналіз цих показників із використанням надбудови Аналіз даних Регресія електронних таблиць Microsoft Excel.

Використання надбудови Аналіз даних Регресія електронних таблиць Microsoft Excel для обробки та аналізу динамічного ряду рівня рентабельності підприємств аквакультури є альтернативним оптимальним рішенням у економіко-математичному моделюванні економічних процесів в управлінні аграрним бізнесом [11].

Проведене аналітичне вирівнювання дає можливість зробити прогноз рівня рентабельності підприємств аквакультури на наступний 2026 р.

На завершальному етапі проведена порівняльна характеристика фактичних та прогнозних значень рівня рентабельності підприємств аквакультури, 2024, 2026 р. (табл. 7).

Таблиця 7. Порівняльна характеристика фактичних та прогнозних значень рівня рентабельності підприємств аквакультури, як результативного показника управління аграрним бізнесом, 2024, 2026 рр., на основі [9; 11; 13-14]

Підприємства аграрного бізнесу (аквакультура)	Рівень рентабельності, %, 2024 р	Рівень рентабельності, %, 2026 р	Відхилення, +, - 2026 р. від 2024 р.	Характеристика
ДСРП «Пиківський рибцех» ПрАТ «СП Вінницярибгосп»	17,87	20,23	2,36	зростання
ТОВ «Хутір на околиці»	19,58	21,50	1,92	зростання
ТОВ «Одеський осетринський комплекс»	28,98	29,69	0,71	зростання

Прогнозні значення рівня рентабельності підприємств аквакультури на наступний короткостроковий період зростають, на що можуть вплинути капітальні інвестиції, фінансові результати суб'єктів господарювання, а також державна та регіональна підтримка аграрного бізнесу.

Графічне порівняння фактичних та прогнозних значень рівня рентабельності підприємств аквакультури, як результативного показника управління аграрним бізнесом, 2024, 2026 рр. представлено на рис. 6.

Отже, підсумок проведених досліджень, використання динамічних рядів, їх аналіз та прогнозування, обробка цих даних в сучасних додатках електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих засобів та функцій табличного процесора, дозволяє ефективно проводити управління результативними показниками аграрного бізнесу [11].

В загальному висновку можна наголосити, що сталий розвиток вітчизняної аквакультури може залежати від здатності галузі бути економічно життєздатною та самодостатньою за державної та регіональною підтримкою та ефективним управління аграрним бізнесом. Це передбачає вирішення питань, пов'язаних із розвитком сталого виробництва, державним, регіональним та галузевим регулюванням. Формування пропозиції на продукцію аквакультури в даний час може здійснюватись у більш швидкий

спосіб, так як аквакультура залишається видом економічної діяльності, на розвиток якої впливає не лише агропродовольчий ринок, а і державне та регіональне управління аграрним бізнесом [2].

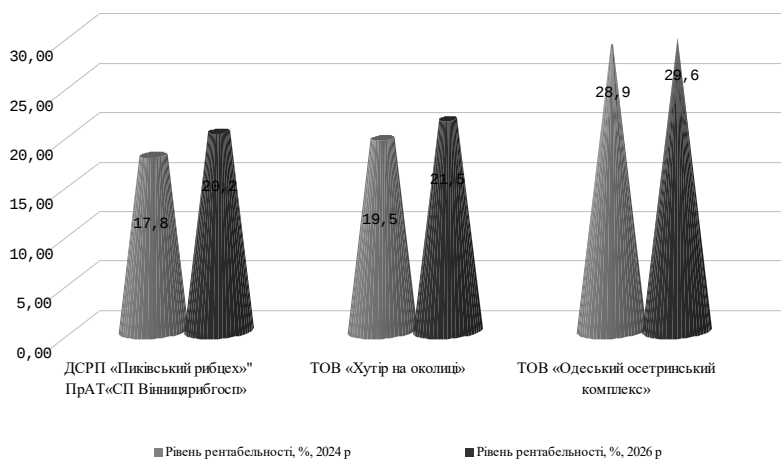


Рис. 6. Графічне порівняння фактичних та прогнозованих значень рівня рентабельності підприємств аквакультури, як результативного показника управління аграрним бізнесом, 2024, 2026 рр., на основі [9; 11; 13-14]

Висновки. Проведене дослідження управління змінами та інноваційного розвитку підприємств у сільських територіальних громадах у контексті аграрної політики підтримки конкурентоспроможного бізнесу дало змогу виявити низку закономірностей і тенденцій, що визначають ефективність функціонування аграрного сектору в сучасних умовах. Зокрема, встановлено, що успішне управління змінами у підприємствах сільських громад потребує поєднання інноваційних, інституційних та організаційно-економічних механізмів, які спрямовані на підвищення їх адаптивності до зовнішніх викликів, технологічного оновлення та посилення конкурентоспроможності.

Результати аналізу діяльності підприємств аквакультури (на прикладі Вінницької, Київської та Одеської областей) засвідчили, що, попри відносно невелику чисельність персоналу, ці суб'єкти господарювання демонструють стабільне зростання показників чистого доходу, прибутку та рівня рентабельності. Зокрема, прогнозовані розрахунки свідчать про тенденцію до підвищення рентабельності у 2026 році, що підтверджує ефективність управлінських рішень і доцільність залучення капітальних інвестицій у розвиток галузі.

Виявлено, що найбільші капітальні інвестиції спрямовуються у підприємства Київської області, що забезпечує найвищі темпи розвитку та позитивно впливає на їх фінансову стійкість. Разом із тим, у регіонах із нижчими інвестиційними показниками спостерігається потреба у посиленні державної та місцевої підтримки, спрямованої на модернізацію виробництва,

впровадження енергоощадних технологій і стимулювання інноваційної активності бізнесу.

Економіко-математичне моделювання динаміки рентабельності підтвердило ефективність використання цифрових інструментів, зокрема електронних таблиць Microsoft Excel і регресійного аналізу, для прогнозування результативних показників діяльності підприємств. Це відкриває перспективи для подальшого розвитку системи аналітичного супроводу управлінських рішень в аграрному бізнесі.

Таким чином, підвищення ефективності управління змінами та інноваційного розвитку підприємств у сільських територіальних громадах потребує комплексного підходу, що поєднує стратегічне планування, інвестиційну активність, державну підтримку та цифрову трансформацію бізнес-процесів. Реалізація цих напрямів сприятиме формуванню конкурентоспроможного, інноваційно орієнтованого аграрного сектору, здатного забезпечити сталий розвиток сільських територій та економічну безпеку держави.

1. Багорка М. О., Кривко О. М., Строева Д. В. Формування напрямів підвищення ефективності управління стратегічними змінами на основі введення маркетингової складової для посилення адаптаційних можливостей підприємств агробізнесу. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2025. Випуск 3. С. 93–100.

2. Вдовенко Н. М., Невесенко А. В. Сталий сільський розвиток та конкурентоспроможність аграрного сектору в умовах трансформації бюджетної підтримки. К.: Видавничий дім Кондор, 2018. 236 с.

3. Воронько-Невідничка Т. В., Кошулько А. В., Шевченко О. С. Проблеми та перспективи впровадження агроінновацій у практику господарювання суб'єктів підприємницької діяльності. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава: Видавництво ПП «Астра», 2019. С. 296–301.

4. Воронько-Невідничка Т. В., Федірець О. В., Олійник А. С. Антикризове управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання: монографія. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва. / За ред. О.В. Калашник, Х.З. Махмудова, І.О. Яснолоб. Полтава: ФОП Петренко І.М. 2020. С. 119–127.

5. Гнатенко І. А. Концептуальні підходи до управління малими підприємствами з урахуванням критеріїв економічної безпеки та життєвого циклу підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2018. № 3 (123). С. 47–56.

6. Головне управління статистики в Київській області. URL: <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/>

7. Головне управління статистики в Одеській області. URL: <https://www.od.ukrstat.gov.ua/>

8. Головне управління статистики у Вінницькій області. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php>

9. ДСРП «Пиківський рибцех» ПРАТ «СП «Вінниця рибгосп». URL: <https://opendatabot.ua/c/24899838>

10. Зось-Кіор М., Ільїн В., Свирида Е. Розвиток трудового потенціалу в системі ефективного менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-78>.

11. Наконечний С. І., Терещенко Т. О., Романюк Т. П. Економетрія: підручник. К.: КНЕУ, 2006. 528 с.

12. Рибне господарство України. URL: <https://catalog.youcontrol.market/rybne-hospodarstvo>

13. ТОВ «Одеський осетринницький комплекс». URL: <https://opendatabot.ua/c/34597311>

14. ТОВ «Хутір на околиці». URL: <https://opendatabot.ua/c/31119647>

15. Шарий В. І., Зось-Кіор М. В., Кирилюк І. М. Інституційна модель земельних відносин в Україні. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2020. Випуск 2. С. 107–116.

16. Hnatenko I., Rubezhanska V. Architectonics of the concept of the national labour market regulation. Журнал «Менеджмент» Київського національного університету технологій та дизайну. 2018. № 1(27). С. 79-90.

1. Bahorka M. O., Kryvko O. M., Stroyeva D. V. Formuvannya napryamiv pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya stratehichnymi zminamy na osnovi vvedennya marketynhovoyi skladovoyi dlya posylennya adaptatsiynykh mozhlyvostey pidpryyemstv ahrobiznesu. Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarynogo universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2025. Vypusk 3. S. 93-100.

2. Vdovenko N. M., Nevesenko A. V. Stalyi sil s kyy rozvytok ta konkurentospromozhnist ahrarynogo sektora v umovakh transformatsiyi byudzhetnoyi pidtrymky. K.: Vydavnychyy dim Kondor, 2018. 236 s.

3. Voron ko-Nevidnycha T. V., Koshul ko A. V., Shevchenko O. S. Problemy ta perspektyvy vprovadzhennya ahroinnoivatsiy u praktyku hospodaryuvannya sub yektiv pidpryyemnyts koiy diyal nosti. Ekonomichnyy, orhanizatsiynyy ta pravovyy mekhanizm pidtrymky i rozvytku pidpryyemnytsstva: kolektyvna monohrafiya; za red. O. V. Kalashnyk, KH. Z. Makhmudova, I. O. Yasnolob. Poltava: Vydavnytstvo PP «Astraya», 2019. S. 296-301.

4. Voron ko-Nevidnycha T. V., Fedirets O. V., Oliynyk A. S. Antykryzove upravlinnya pidpryyemnyts koiy diyal nisty sub yektiv hospodaryuvannya: monohrafiya. Ekonomichnyy, orhanizatsiynyy ta pravovyy mekhanizm pidtrymky i rozvytku pidpryyemnytsstva. / Za red. O.V. Kalashnyk, KH.Z. Makhmudova, I.O. Yasnolob. Poltava: FOP Petrenko I.M. 2020. S. 119–127.

5. Hnatenko I. A. Kontseptual ni pidkhody do upravlinnya malymy pidpryyemstvamy z urakhuvannyam kryteriyiv ekonomichnoyi bezpeky ta zhyttyevoho tsykladu pidpryyemstva. Visnyk Kyivskoho natsional noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu. Seriya Ekonomichni nauky. 2018. № 3 (123). S. 47-56.

6. Holovne upravlinnya statystyky v Kyivskiy oblasti. URL: <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/>

7. Holovne upravlinnya statystyky v Odeskiy oblasti. URL: <https://www.od.ukrstat.gov.ua/>

8. Holovne upravlinnya statystyky u Vinnytskiy oblasti. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php>

9. DSRP «Pykivskyy rybtsekh» PRAT «SP «Vinnytsya rybhosp». URL: <https://opendatabot.ua/c/24899838>

10. Zos-Kior M., Il yin V., Svyryda E. Rozvytok trudovoho potentsialu v systemi efektyvnoho menedzhmentu orhanizatsiyi. Ekonomika ta suspil stvo. 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-78>.

11. Nakonechnyy S. I., Tereshchenko T. O., Romanyuk T. P. Ekonometriya: pidruchnyk. K.: KNEU, 2006. 528 s.

12. Rybne hospodarstvo Ukrainy. URL: <https://catalog.youcontrol.market/rybne-hospodarstvo>

13. TOV «Odeskiy osetrynnyy kyy kompleks». URL: <https://opendatabot.ua/c/34597311>

14. TOV «Khutir na okolytsi». URL: <https://opendatabot.ua/c/31119647>

15. Sharyy V. I., Zos -Kior M. V., Kyrylyuk I. M. Instytutsiyna model zemel nykh vidnosyn v Ukraini. Visnyk Cherkaskoho natsional noho universytetu imeni Bohdana Khmel nyts koho. Seriya «Ekonomichni nauky». 2020. Vypusk 2. S. 107-116.

16. Hnatenko I., Rubezhanska V. Architectonics of the concept of the national labour market regulation. Zhurnal «Menedzhment» Kyivskoho natsional noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu. 2018. № 1(27). S. 79-90.