

**Крамаренко Ілона**

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна  
e-mail: ilosik1988@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-5343-9859

## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ОЗНАК ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**Kramarenko Ilona**

postgraduate Student,  
State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine;  
e-mail: ilosik1988@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-5343-9859

## **STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SMALL AGRIBUSINESS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRENGTHENING COMPETITIVE CHARACTERS AND EUROPEAN INTEGRATION**

**Анотація.** Сільське господарство та аграрний комплекс дійсно мають важливе значення для розвитку економіки України. Вихід на міжнародні ринки і забезпечення конкурентоспроможної продукції відкривають нові можливості для розвитку та залучення інвестицій в аграрний сектор країни. Для успішного виходу на європейський ринок і використання сучасних інноваційних технологій у виробництві необхідні такі аспекти: інноваційні технології, якість продукції, маркетинг і стратегія. Укріплення держави та розширення експорту сільськогосподарської продукції на міжнародні ринки вимагають впровадження інновацій та покращення якості продукції. Це створює можливість для розвитку аграрного сектору, залучення інвестицій та сприяє загальному економічному зростанню України.

Статтю присвячено дослідженню вибору стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах євроінтеграції.

Розвиток сільськогосподарських підприємств у контексті глобальних інтеграційних процесів і входу на європейські та світові ринки вимагає впровадження сучасних методів стратегічного розвитку. Одним із ключових інструментів для досягнення успіху є розробка стратегії розвитку. Стратегія розвитку підприємства в аграрному секторі повинна враховувати внутрішні та зовнішні фактори, а також цілі та завдання підприємства. Деякі аспекти, які можуть бути включені до стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства, містять таке: маркетингова стратегія, інвестиційна стратегія, розвиток людського капіталу. Ці аспекти допоможуть сільськогосподарському підприємству ефективно притосуватися до викликів і можливостей глобальних інтеграційних процесів та досягти успіху на міжнародних ринках. Стратегії розвитку в агробізнесі — це взаємодія зовнішніх, внутрішніх елементів в умовах нестабільності середовища на довгострокову перспективу з метою реалізації поставлених завдань. Успіх підприємницької діяльності в агробіз-

несі у значній мірі визначається його стратегією. Наявність єдиного концептуального підходу в агробізнесі як складної економічної системи є важливим у прийнятті правильного рішення. Реалізація стратегічних цілей повинна забезпечити виживання підприємства протягом тривалого часу, а також його результативність і ефективність діяльності. Стратегія в сільському господарстві важко піддається коригуванню через специфіку досліджуваної галузі: залежність від природно-кліматичних умов, сезонний характер, розробка та втілення стратегії інноваційного розвитку — важливий фактор для малих аграрних підприємств з метою підвищення їх рентабельності та прибутковості, розширення присутності на ринку та посилення конкурентних позицій. Інновації можуть стати ключовим інструментом для досягнення успіху в умовах зростаючої конкуренції та інтеграції до європейського економічного простору.

**Ключові слова:** малий бізнес, аграрні підприємства, стратегії, умови розвитку, конкуренція.

**Abstract.** Agriculture and the agrarian complex are really important for the development of the economy of Ukraine. Access to international markets and provision of competitive products open up new opportunities for development and attraction of investments in the agricultural sector of the country. In order to successfully enter the European market and use modern innovative technologies in production, the following aspects are necessary: innovative technologies, product quality, marketing and strategy. Strengthening the state and expanding the export of agricultural products to international markets require the introduction of innovations and improvement of product quality. This creates opportunities for the development of the agricultural sector, attracting investments and contributes to the overall economic growth of Ukraine. The article is devoted to the study of the choice of strategy for the development of small business enterprises under the conditions of European integration.

The development of agricultural enterprises in the context of global integration processes and entry into European and world markets requires the implementation of modern methods of strategic development. One of the key tools for achieving success is developing a development strategy. The enterprise development strategy in the agricultural sector must take into account internal and external factors, as well as the goals and objectives of the enterprise. Some aspects that can be included in an agricultural enterprise development strategy include: marketing strategy, investment strategy, human capital development. These aspects will help the agricultural enterprise to effectively adapt to the challenges and opportunities of global integration processes and achieve success in international markets. Development strategies in agribusiness are the interaction of external and internal elements in conditions of environmental instability for the long term in order to implement the set tasks. The success of entrepreneurial activity in agribusiness is largely determined by its strategy. The presence of a single conceptual approach in agribusiness, as a complex economic system, is important in making the necessary decision. The implementation of strategic goals should ensure the survival of the enterprise for a long period of time, the effectiveness and efficiency of activities. It should be taken into account that the strategy in agriculture is difficult to adjust due to the presence of features inherent in this field: dependence on natural and climatic conditions, seasonality. the development and implementation of an innovative development strategy is an important factor for small agricultural enterprises in order to increase their profitability and profitability, expand their market presence and strengthen their competitive positions. Innovation can become a key tool for achieving success in the conditions of growing competition and integration into the European economic space.

**Keywords:** small business, agricultural enterprises, strategies, development conditions, competition.

JEL codes: M 1, Q 1, O 1, K 2

**Постановка проблеми.** В умовах економічної кризи, викликана пандемією та військовими діями оросійсько-української війни, а також пов'язаними з цим проблемами (зниження покупної здатності населення, порушення логістики то-

варів, підвищення собівартості продукції тощо), актуальним є пошук виробниками правильного шляху до розробки своєї стратегії. Розвиток сільськогосподарських підприємств у цей період тісно пов'язаний з посиленням впливів глобальних інтеграційних процесів на аграрне виробництво та ринки, удосконаленням інструментів ринкового механізму господарювання, підвищенням рівня конкуренції [1—11]. Інтеграція України до європейського та світового економічного простору вимагає у підприємств запровадження сучасних методів і засобів стратегічного розвитку, у тому числі розробки стратегії розвитку [12—14]. Відомо, що малий бізнес є рушійною силою економіки багатьох розвинутих країн. Аграрна галузь останніми роками стала одним з головних джерел наповнення бюджету України. Отже, питання використання стратегічного управління у малому агробізнесі з метою підвищення їх ефективності — достатньо актуальним та потребує подальшого вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стратегічного інноваційного розвитку вітчизняного аграрного сектору та впровадження наукового аналізу висвітлені у працях багатьох вітчизняних учених-економістів — В. Андрійчук [1], С. Дусановський [2], П. Саблук [3], П. Харів [4] та інших. В умовах розвитку економіки України характерним є існування та співпраця різних за розмірами виробництв — великих, з тенденцією до монопольних, структур і невеликих, що складаються під впливом багатьох факторів. Великі підприємства мають у своєму розпорядженні значні ресурси — матеріальні, фінансові, трудові. А малий бізнес не потребує значних капіталів, великих обсягів обладнання, тому на тлі глобальних економічних змін він є одним із пріоритетних напрямів для української економіки. Згідно з п. 3 ст. 55 Господарського кодексу України, Суб'єктами малого підприємництва є:

- фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи — підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;
- юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

В економіці розвинених країн виділяють такі види малих підприємств: комунанти, пацієнти, експлеренти [5].

*Комунанти* спеціалізуються на виготовленні окремих вузлів і деталей для інших підприємств через систему кооперативних зв'язків чи субпідряду. Ці підприємства тісно взаємодіють з великими підприємствами.

*Пацієнти* спеціалізуються на випуску готової продукції, орієнтованої на локальні ринки збуту з обмеженим попитом, на місцеві джерела сировини і матеріалів. Вони досить незалежні від великих підприємств і можуть навіть конкурувати з ними за якістю продукції.

*Експлеренти* — це ризикові фірми або інноваційні підприємства, які займаються в основному науковими, конструкторськими розробками, комерційним освоєнням технічних відкриттів, виробництвом дослідних, пробних партій товарів.

Тобто переважну частину малого агробізнесу за сутністю їхньої діяльності можна віднести до підприємств-пацієнтів.

Проблема забезпечення інвестиційної привабливості аграрних підприємств в умовах посилення конкуренції набуває першочергового значення. Низький рівень інвестиційної привабливості більшості аграрних підприємств пояснюється декількома аспектами. Так, спостерігається абсолютне зменшення кількості ресурсів, що використовуються; порушується їх структура; гальмом є техніко-технологічне відставання аграрних підприємств. Саме функція виробництва дає можливість поєднувати вхідні ресурси аграрних підприємств у різних пропорціях, а з розвитком технологічного прогресу та зміни функції виробництва суб'єкт господарювання може отримати більше продукції за фіксованого набору вхідного ресурсного забезпечення. Аграрні підприємства як суб'єкти господарювання, постійно намагаються знайти економічно ефективні, оптимізовані способи виробництва продовольства [6 — 8]. З метою досягнення безперервного зростання обсягів діяльності підприємство повинно формувати власну стратегію розвитку. Стратегії розвитку в агробізнесі — це взаємодія зовнішніх, внутрішніх елементів в умовах нестабільності середовища на довгострокову перспективу з метою реалізації поставлених завдань. Успіх підприємницької діяльності в агробізнесі у значній мірі визначається його стратегією. Наявність єдиного концептуального підходу в агробізнесі як складної економічної системи важливо в прийнятті необхідного рішення. Реалізація стратегічних цілей повинна забезпечити виживання підприємства протягом тривалого періоду часу, результативність і ефективність діяльності. Слід враховувати, що стратегія в сільському господарстві важко піддається коригуванню через наявність особливостей, властивих цій галузі: залежність від природно-кліматичних умов, сезонний характер виробництва, тривалість виробничого циклу, високий рівень ризику. У разі широкого набору понять «стратегія розвитку», різноманітні трактувань і різному розуміння даної категорії цей термін недостатньо повно застосовується до АПК [9]. Актуальність проблеми полягає в тому, що всупереч існуючій думці про неможливість стратегічного розвитку малого бізнесу для ефективного функціонування та максимізації прибутку необхідне формування стратегії малих підприємств, пошук нових можливостей досягнення нових цілей.

*Мета статті* — дослідити підходи до розробки стратегії підприємства та проаналізувати вплив різноманітних чинників на його діяльність з метою формування ефективної стратегії розвитку малого аграрного підприємства в умовах посилення конкуренції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом 2017–2020 рр. в Україні частка малих підприємств (зокрема мікропідприємств) у галузі агропромислового комплексу була в межах 95,5 % (табл. 1). У 2021 р. кількість малих підприємств значно зросла. На нашу думку, це пов'язано з початком земельної реформи, що сприяло підвищенню ділової активності на селі. Аби існування цих господарств не припинилося у найближчі роки, їх власникам необхідно провести підготовчу роботу, визначитися з напрямом роботи, обсягами виробництва, ринком збуту продукції тощо, тобто розробити стратегію розвитку підприємства.

## ДИНАМІКА КІЛЬКОСТІ ДІЮЧИХ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГАЛУЗІ АПК

Рік	Малі підприємства		З них мікропідприємства	
	одиниць	у % до загальної кількості підприємств	од.	у % до загальної кількості підприємств
2016	42477	94,4	37457	83,2
2017	47714	95,2	42512	84,8
2018	48183	95,4	42907	85,0
2019	47924	95,4	42633	84,9
2020	47282	95,6	42042	85,0
2021	68679	97,0	62458	88,3

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [8].

*Стратегія підприємства* — це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її ринкових позицій, задоволення потреб споживачів і досягнення поставлених цілей, основним завданням якого є забезпечення впровадження інновацій та змін в організації шляхом розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та передбачення майбутніх змін у діяльності [11, 12]. Іншими словами, стратегія розвитку та просування малого бізнесу — це шлях реалізації бізнес-ідеї. Шлях, який визначає і план виходу бізнесу ринку, і план його розвитку. Стратегія розвитку бізнесу охоплює величезне коло питань, відповіді на які мають допомогти вирішити головне завдання бізнесу — що робити для отримання прибутку.

*Стратегія розвитку малого бізнесу* — це план того, як перевести бізнес зі стану, в якому він зараз перебуває, до стану, в якому він хоче перебувати з часом.

*Стратегія бізнесу* — це передбачуваний набір дій, вкладених у досягнення цілей бізнесу. Іншими словами, стратегія бізнесу — це встановлення цілей бізнесу та планування способів їх досягнення.

*Головна мета стратегії* — забезпечення своєму бізнесу переваг над іншими бізнесами, які працюють у тому сегменті ринку. Без чіткого усвідомлення та визначення своїх переваг у малого бізнесу практично немає шансів вижити у конкурентній боротьбі.

*Принципи розробки стратегії:*

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників.

2. Багатоваріантність можливих напрямів розвитку, яка обумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства.

3. Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

4. Комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямами діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

У процесі обґрунтування перспективних напрямів функціонування підприємства до євроінтеграції [13, 14] можуть формуватися різноманітні типи стратегій, які можна класифікувати за такими ознаками:

1) залежно від масштабу розробки:

- загальна (генеральна) стратегія;
- допоміжні (підтримуючі) стратегії;

2) за напрямами діяльності розробляють такі види допоміжних стратегій — маркетингова, виробнича (операційна), фінансова, інвестиційна, стратегія здійснення інших напрямів та видів діяльності;

3) залежно від виду ресурсів, управління якими здійснюється, розробляються допоміжні стратегії формування та використання трудових ресурсів, основних фондів і матеріально-технічної бази, формування власного капіталу, залучення позикового капіталу та інших необхідних підприємству ресурсів;

4) залежно від темпів розвитку розрізняють стратегії:

- стратегія прискореного зростання — передбачає значне підвищення рівня коротко- та довгострокових цілей над досягнутими показниками. Така стратегія характерна для підприємств, що розвиваються, та пов'язана з високим ризиком;

- стратегія обмеженого зростання — характерне встановлення цілей від досягнутого. Така стратегія характерна для підприємств, що в основному задоволені своїм становищем, прибуткові та ефективні;

- стратегія збереження становища — орієнтована на забезпечення стабільного становища підприємства на ринку, зміцнення його ринкових позицій. Показники діяльності підприємства визначаються, виходячи з темпів, що прогноуються, та характеру зміни ринку діяльності підприємства;

- стратегія скорочення — приймається тоді, коли показники діяльності підприємства продовжують погіршуватися, у разі економічного спаду та загрози банкрутства. В межах даної стратегії можливі такі альтернативи:

- ліквідація підприємства;

- «відсічення зайвого», тобто реорганізація або ліквідація окремих підрозділів підприємства;

- скорочення обсягів діяльності та її переорієнтація (диверсифікація);

5) залежно від способів забезпечення розвитку розрізняють такі види стратегії:

- стратегія концентрованого розвитку — подальший розвиток підприємства забезпечується за рахунок удосконалення діяльності в межах освоєного ринку функціонування (ринкової ніші);

- стратегія диверсифікованого розвитку — за рахунок диверсифікації діяльності та освоєння нових ринків збуту;

- стратегія інтегрованого розвитку — за рахунок утворення нових структурних підрозділів, розвитку нових видів діяльності, застосування різноманітних форм інтеграції із своїми контрагентами.

**Розробка стратегії діяльності підприємства** здійснюється поетапно.

1-й етап — усвідомлення місії підприємства.

Під місією підприємства прийнято розуміти генеральну глобальну ціль (причину, мотив) створення та функціонування підприємства (з точки зору його власників).

*2-й етап* — вивчення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства.

*3-й етап* — оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства (аналіз ефективності господарської діяльності, оцінка конкурентоспроможності підприємства, визначення конкурентного статусу).

*4-й етап* — формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства.

Процес формування цілей складається з двох взаємопов'язаних етапів роботи:

- якісного визначення цілей (наприклад, завоювання ринку, досягнення достатнього збільшення прибутку для фінансування діяльності підприємства або входження в нові сфери та ін.);

- уточнення, узгодження, конкретизації та кількісного визначення поставлених цілей у вигляді системи найважливіших показників господарської діяльності, яких прагне досягти підприємство у визначений період часу.

*5-й етап* — розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та їх оцінка (вибір).

Оцінка розроблених стратегічних альтернатив і вибір найдоцільнішої для реалізації проводиться за такими основними параметрами:

- узгодженість стратегії із зовнішнім середовищем;

- внутрішня збалансованість стратегії;

- реалізованість стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу підприємства;

- прийнятність рівня ризиків, пов'язаних зі здійсненням стратегії;

- результативність стратегії.

*6-й етап* — здійснення заходів, що спрямовані на реалізацію розробленої стратегії розвитку підприємства:

- розробка системи забезпечуючих (функціональних) стратегій;

- формування політики підприємства за окремими найважливішими напрямками діяльності;

- розробка системи тактичних планів ведення господарсько-фінансової діяльності.

*7-й етап* — моніторинг ходу реалізації стратегії та оцінка необхідності її коригування.

Слід враховувати, що стратегія в сільському господарстві важко піддається коригуванню через наявність особливостей, властивих цій галузі: залежність від природно-кліматичних умов, сезонний характер виробництва, тривалість виробничого циклу, високий рівень ризику. При широкому наборі понять «стратегія розвитку», різноманітті трактувань і різному розумінню даної категорії цей термін недостатньо повно застосовується до АПК.

У сільському господарстві ключовою особливістю розвитку стратегії є поєднання головних ресурсів виробництва: землі, праці і капіталу.

Наш концептуальний погляд (авторська концепція) полягає в тому, що стратегія розвитку сільськогосподарського підприємства, яка передбачає раціональ-

не й ефективне використання усіх ресурсів виробництва, сприяє якісній зміні підприємства та його тривалій плідній роботі (рис. 1).



Рис. 1. Ресурси, що впливають на розвиток малого агропідприємства  
Джерело: згруповано автором.

**Висновки.** Основною метою будь-якого підприємства є підвищення рівня прибутковості. Цього можна досягти, впроваджуючи інноваційні заходи і підходи до технологій виробництва продукції, вдосконаленням методів і систем керівництва та контролю, реорганізації певних підрозділів або ланок за видами діяльності. Іншими словами, успішна розробка та втілення стратегії інноваційного розвитку забезпечує малому аграрному підприємству можливість підвищити рентабельність і прибутковість, розширити присутність на ринку, посилити власні конкурентні позиції та вижити у складні періоди підвищення конкурентоспроможності, особливо під час інтеграції до ЄС.

### **Література**

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. Київ : КНЕУ. 2002. 624 с.
2. Економіка підприємств АПК: Навчальний посібник/За редакцією проф. Дусановського С.Л. Тернопіль: Горлиця, 2008. 259 с.
3. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект: монографія / П.Т. Саблук, О.Г. Шпикуляк, Л.І. Курило та ін. К. : ННЦ ІАЕ, 2010. 706 с..
4. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. Тернопіль : Вид-во «Економічна думка». 2003. 326 с.
5. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
6. Березін О.В. Інвестиційна привабливість аграрних підприємств: шляхи забезпечення. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні [Електронний ресурс]: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 14–15 трав. 2015 р.)*. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2015. С. 23-25.

7. Пономарьова М.С. Шовкун Л.В., Савельєва О.М. Економічні та правові важелі підприємництва як складника ефективного розвитку агробізнесу. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». — 2015. — № 1. — С. 227–236

8. Пономарьова М. С., Аксьонова О. В. Умови регулювання вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу: макро-, мезо-, мікрорівні. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»: зб. наук. пр. / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2019. №3. С. 391-401

9. Старостенко І. А. Розробка стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. докторантів, молодих учених та студентів*, м. Харків, 27 квітня 2018 р. Х.: «Лідер». 2018. С. 334–338.

10. Економічна статистика. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm)

11. Гречкосей І. Д. Оценка инновационной привлекательности предприятия в нестабильной рыночной среде. *Економіка: проблеми теорії та практики*: зб. наук. праць ДНУ. Дніпропетровськ, 2009. Т.9. Вип. 255. С. 2185–2189.

12. Пономарьова, М., Євсюков, О., Шовкун, Л., Золотарьова, С., & Крамаренко, І. (2022). Формування та управління розвитком аграрного виробництва й переробкою сільськогосподарської та цінність харчових технологій. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(45), 58–67. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.45.2022.3825>

13. Неговська Ю.М., Ніценко В.С., Пономарьова М.С. Формування основних засад безпеки маркетингової діяльності міжнародних агроекологічних підприємств (2023) / *Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smartсуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри*: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. — Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. С. 405-419. <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7855219>

14. Popadynets, N., Vyshnevskaya, O., Irtysheva, I., Kramarenko, I., & Ponomarova, M. (2022). The Influence of Globalization Processes on Forecasting the Activities of Market Entities. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 15 (1), 261-268. <https://doi.org/10.22094/JOIE.2021.1945341.1909>.

## References

1. Andriichuk V. H. *Ekonomika ahrarykh pidpryemstv: pidruchnyk*. 2-he vyd., dop. i pereroblene. Kyiv: KNEU. 2002. 624 s.

2. *Ekonomika pidpryemstv APK: Navchalnyi posibnyk/Za redaktsiieiu prof. Dusanovskoho S.L. Ternopil: Horlytsia*, 2008. 259 s.

3. *Innovatsiina diialnist v ahraryi sferi: instytutsionalnyi aspekt: monohrafiia* / P.T. Sabluk, O.H. Shpykuliak, L.I. Kurylo ta in. K.: NNTs IAE, 2010. 706 s..

4. Khariv P. S. *Innovatsiina diialnist pidpryemstva ta ekonomichna otsinka innovatsiinykh protsesiv*. Ternopil: Vyd-vo «Ekonomichna dumka». 2003. 326 s.

5. Ivanilov O. S. *Ekonomika pidpryemstva: pidruch. K.: Tsentр uchbovoi literatury*, 2009. 728 s.

6. Berezin O.V. *Investytsiina pryvablyvist ahrarykh pidpryemstv: shliakhy zabezpechennia. Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpryemnytstva v Ukraini* [Elektronnyi resurs]: materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. conf. (Kyiv, 14–15 trav. 2015 r.). K.: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 2015. S. 23-25.

7. Ponomarova M.S. Shovkun L.V., Savelieva O.M. *Ekonomichni ta pravovi vazheli pidpryemnytstva yak skladnyka efektyvnoho rozvytku ahrobiznesu*. Visnyk KhNAU. Seria «Ekonomichni nauky». — 2015. — № 1. — С. 227–236.

8. Ponomarova M.S., Aksonova O.V. Umovy rehuliuвання vertykalno intehrovanykh pidpriemnytskykh struktur ahrobiznesu: makro-, mezo-, mikro-rivni. Visnyk KhNAU. Seriya : Ekonomichni nauky. 2019. №3. S. 391-401.

9. Starostenko I. A. Rozrobka stratehii rozvytku silskohospodarskoho pidpriemstva. Rozvytok yevropeiskoho prostoru ochyma molodi: ekonomichni, sotsialni ta pravovi aspekty: mater. Vseukr. nauk.-prakt. konf. doktorantiv, molodykh uchenykh ta studentiv, m. Kharkiv, 27 kvitnia 2018 r. Kh.: «Lider». 2018. S. 334–338.

10. Ekonomichna statystyka. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm)

11. Hrechkosei Y. D. Otsenka ynnovatsyonnoi pryvlekatelnosti predpriyatia v nestabilnoi rynochnoi srede. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky: zb. nauk. prats DNU. Dnipropetrovsk, 2009. T.9. Vyp. 255. S. 2185–2189.

12. Ponomarova, M., Yeysiukov, O., Shovkun, L., Zolotarova, S., & Kramarenko, I. (2022). Formuvannya ta upravlinnia rozvytkom aharnoho vyrobnytstva y pererobkoiu silskohosproduksii ta tsinnist kharchovykh tekhnolohii. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 4(45), 58–67. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.45.2022.3825>

13. Nehovs'ka YU.M., Nitsenko V.S., Ponomar'ova M.S. Formuvannya osnovnykh zasad bezpeky marketynhovoyi diyal'nosti mizhnarodnykh ahroekolohichnykh pidpriemstv (2023) / Marketynh u pidpriemnytstvi, birzhoviy diyal'nosti ta torhivli v smartsuspil'stvi: upravlins'kyu, innovatsiynny ta metodychnyy vymiry : kolektyvna monohrafiya / Za nauk. red. I. V. Perevozovoyi. — L'viv: Vydavets' Koshovyy B.-P.O., 2023. S. 405-419. <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7855219>

14. Popadynets', N., Vyshnevs'ka, O., Irtysheva, I., Kramarenko, I., & Ponomarova, M. (2022). Vplyv protsesiv hlobalizatsiyi na prohnozuvannya diyal'nosti sub'yektiv rynku. Journal of Optimization in Industrial Engineering, 15 (1), 261-268. <https://doi.org/10.22094/JOIE.2021.1945341.1909>.