

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА
RESEARCH OF DEVELOPMENT OF BUSINESS

УДК 338.43

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.22.241-250>

Левандівський О.Т.¹, Матковський П.Є.²

ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МОНІТОРИНГУ
ЇХ РОЗВИТКУ

¹Карпатський національний університет імені
Василя Стефаника,
кафедра фінансів,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,
тел.: 0342752351,
e-mail: omelyant@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5819-8377>

² Карпатський національний університет імені
Василя Стефаника,
кафедра обліку і оподаткування,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
тел.: +380501358218,
e-mail: petro.matkovskiy@pnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9470-9974>

Анотація. У статті досліджено сучасні підходи до забезпечення інвестиційної безпеки сільськогосподарських підприємств України в умовах воєнного стану та трансформації ринкового середовища на основі моніторингу їх розвитку. Обґрунтовано, що інвестиційна безпека є важливою складовою економічної безпеки підприємства, яка забезпечує стабільність його інвестиційної діяльності, захист капіталу від внутрішніх і зовнішніх загроз, ефективне використання ресурсів та формування передумов для довгострокового розвитку. Розглянуто основні теоретичні моделі забезпечення інвестиційної безпеки. Визначено значення системного поєднання реактивного, проактивного та стратегічного підходів до управління ризиками. Проаналізовано сучасні тенденції інвестиційної активності аграрного сектору України, серед яких технічне переоснащення, цифровізація виробництва, розвиток логістичної інфраструктури, переробної промисловості, альтернативної енергетики та органічного виробництва. Встановлено, що в умовах війни інвестиційні пріоритети сільськогосподарських підприємств зміщуються від екстенсивного розширення діяльності до підвищення операційної ефективності, енергонезалежності, технологічного оновлення та диверсифікації. Окрему увагу приділено впливу воєнних ризиків, мінування земель, порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості ресурсів та обмеженого доступу до фінансування на інвестиційну діяльність підприємств. Охарактеризовано основні джерела фінансування інвестицій, серед яких власні кошти підприємств, банківське кредитування, державні програми підтримки та ресурси міжнародних фінансових організацій. Досліджено тенденції розвитку ринку злиттів і поглинань в аграрному секторі та зміну інвестиційних пріоритетів на користь інфраструктурних і переробних активів. Зроблено висновок, що підвищення інвестиційної безпеки сільськогосподарських підприємств потребує комплексного моніторингу ризиків, раціонального управління ресурсами, активного впровадження інновацій, цифрових технологій

та інструментів диверсифікації. Реалізація зазначених напрямів сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємств, підвищенню їх конкурентоспроможності, збереженню виробничого потенціалу та формуванню основи для післявоєнного відновлення аграрного сектору України.

Ключові слова: моніторинг розвитку сільськогосподарських підприємств, інвестиційна безпека, сільське господарство, аграрний сектор, інвестиції, інвестиційна активність

Levandivskyi O.T.¹, Matkovskyi P.Ye²

**APPROACHES TO ENSURING THE INVESTMENT SECURITY OF
AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON MONITORING THEIR
DEVELOPMENT**

¹Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Department of finance,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0342752391,
e-mail: omelyant@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5819-8377>

²Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Department of Accounting and Taxation,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
tel.: +380501358218,
e-mail: petro.matkovskyi@pnu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9470-9974>

Abstract. The article investigates modern approaches to ensuring the investment security of agricultural enterprises in Ukraine under martial law and the transformation of the market environment, based on monitoring their development. It substantiates that investment security is an important component of an enterprise's economic security, ensuring the stability of its investment activities, protection of capital from internal and external threats, efficient use of resources, and the formation of prerequisites for long-term development. The main theoretical models for ensuring investment security are considered. The importance of a systematic combination of reactive, proactive, and strategic approaches to risk management is determined. Current trends in investment activity in Ukraine's agricultural sector are analyzed, including technical modernization, digitalization of production, development of logistics infrastructure, processing industries, alternative energy, and organic production. It is established that, under wartime conditions, the investment priorities of agricultural enterprises are shifting from extensive business expansion toward improving operational efficiency, achieving energy independence, technological modernization, and diversification. Particular attention is paid to the impact of war-related risks, landmining, disruptions to logistics chains, rising resource costs, and limited access to financing on enterprises' investment activities. The main sources of investment financing are characterized, including enterprises' own funds, bank lending, government support programs, and resources provided by international financial institutions. Trends in the mergers and acquisitions market in the agricultural sector and the shift in investment priorities toward infrastructure and processing assets are examined. It is concluded that enhancing the investment security of agricultural enterprises requires comprehensive risk monitoring, rational resource management, active implementation of innovations and digital technologies, and the use of diversification instruments. The implementation of these measures will contribute to strengthening enterprises' financial stability, increasing their competitiveness, preserving production potential, and creating a foundation for the post-war recovery of Ukraine's agricultural sector.

Keywords: monitoring of agricultural enterprise development, investment security, agriculture, agricultural sector, investment, investment activity.

Вступ. Сільськогосподарські підприємства становлять основу сучасної економічної системи, гарантуючи продовольчу незалежність і стимулюючи розвиток сільських територій. За умов ринкової турбулентності та динамічних зовнішніх загроз особливої значущості набуває дослідження механізмів забезпечення інвестиційної безпеки сільськогосподарських підприємств, які змушені функціонувати в середовищі підвищеного ризику та невизначеності.

Незважаючи на стратегічне значення, сільськогосподарські підприємства зазнають впливу численних економічних ризиків та дестабілізуючих чинників, зумовлених форс-мажорними обставинами. Глобальні кліматичні зміни, геополітична нестабільність та швидкий технологічний прогрес суттєво ускладнюють функціонування аграрного сектору. В Україні ж ключовою загрозою для сільськогосподарських підприємств залишається війна. За таких умов вивчення та оптимізація систем їхньої інвестиційної безпеки набуває стратегічного значення. Це необхідно не лише для підтримки стійкості підприємств в умовах воєнного стану, а й для їхньої адаптації до нових викликів – урбанізації, трансформації споживчого попиту та жорсткої глобальної конкуренції. Розробка ефективних стратегій моніторингу дозволить зміцнити стабільність вітчизняного сільськогосподарського виробництва та сприятиме відновленню балансу на світовому продовольчому ринку.

Постановка завдання. Вагомий внесок у дослідження шляхів розвитку сільськогосподарських підприємств належить таким українським вченим як В. Якубів, Н. Романюк, які звертають увагу на розробку ефективного механізму реалізації функцій посередницької діяльності сільськогосподарських підприємств з врахуванням факторів впливу внутрішнього та зовнішнього агросередовища [1], І. Баланюк, П. Матковський, В. Мацьків, які вважають, що вирішальна роль у формуванні ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств повинна належати структурним перетворенням і удосконаленням економічних відносин [2]. Науковці Д. Шеленко, А. Дюк, М. Мацола розкривають елементи впливу на формування концепції державного регулювання розвитку сільськогосподарських підприємств, які включають: правове регулювання підприємництва; партнерську мережу; науково-технічний розвиток; систему оподаткування підприємництва; операційну модель; організаційні елементи [3]. Л. Сас серед пріоритетних ресурсів сталого організаційно-економічного розвитку сільськогосподарських підприємств визначила земельні, лісові, туристичні, енергетичні, людські [4]. І. Рибачук окреслює особливі умови розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки виходячи із практики господарювання сучасності й перспектив стратегічного курсу на сталий розвиток [5]. Питанням інвестиційної безпеки підприємств присвячені праці Шостак Л., Шевчук В. [6], Novak I., Movchaniuk A., Pitel N., Kucher L., Chukina I., Kovalenko-Chukina I. [7] та ін.

Важливість проведення моніторингу підприємницьких структур для забезпечення аналізу їх діяльності та управління досліджували Аксьонова І. [8] Єгіозар'ян А. [9]. та інші. Зокрема, Носач Н. М. досліджує вплив системи моніторингу на довгострокову стійкість підприємства, обґрунтовує необхідність безперервного контролю основних показників діяльності для оперативного реагування на зміни, оптимізації витрат і підвищення якості управлінських рішень [10].

Отримані в процесі моніторингу розвитку сільськогосподарських підприємств результати сформулюють цілісне уявлення про інвестиційну безпеку сільськогосподарських підприємств, створюючи надійне підґрунтя для подальших наукових пошуків та розробки ефективних управлінських рішень для забезпечення їхньої стійкості та ефективності в сучасних ринкових умовах.

Дослідження спрямоване на всебічний аналіз і вдосконалення систем інвестиційної безпеки сільськогосподарських підприємств в Україні на основі моніторингу їх розвитку.

Результати. Стійкість та адаптивність сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання значною мірою залежать від інвестиційної безпеки, яка є фундаментом ефективного менеджменту. Ця система орієнтована на комплексне управління ризиками, забезпечення стабільного розвитку та захист бізнес-процесів від внутрішніх і зовнішніх ризиків. Зокрема, її функціонал передбачає оперативну реакцію на зовнішні виклики – від цінових стрибків на сировину та глобальних ринкових трансформацій до кліматичних чинників.

На основі аналізу праць щодо різних аспектів моніторингу підприємств, регіону, економіки, визначено, що моніторинг – це постійне спостереження, збір та аналіз даних про стан господарських процесів на рівні підприємства, регіону чи країни [8, 11, 12].

Моніторинг спрямований на підвищення ефективності функціонування та забезпечення подальшого розвитку підприємства і забезпечує:

- створення єдиної інформаційно-аналітичної бази даних, необхідної для управління діяльністю та розвитком підприємства;
- здійснення економіко-статистичної оцінки, аналізу та моделювання сучасного стану підприємства, а також визначення перспективних напрямів і рівнів його розвитку;
- забезпечення інформаційної підтримки процесу прийняття управлінських рішень, спрямованих на стратегічний розвиток підприємства [8,11].

Моніторинг дає змогу отримувати оперативну інформацію про стан діяльності підприємства, виявляти відхилення від планових показників і своєчасно реагувати на них [9]

Щоб забезпечити інвестиційну безпеку сільськогосподарських підприємств, необхідно глибоко аналізувати та ефективно контролювати фінансові, виробничі й ринкові процеси.

Сутність інвестиційної безпеки розкривається через її базові принципи та моделі. У межах системного підходу вона виступає ключовим елементом стратегічного планування, де ресурсозабезпеченість, фінансова стабільність та ризик-менеджмент у сукупності формують підґрунтя для довгострокового розвитку. Оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів є критичною для розуміння загрозливого середовища, що вимагає від підприємств не лише адаптивних стратегій реагування, а й проактивного впровадження інновацій і передових галузевих практик.

Інвестиційна безпека аналізується через низку базових теоретичних моделей, серед яких ключове місце посідає модель системи ризиків. Вона трактує безпеку як багатокомпонентну структуру та передбачає застосування трьох рівнів управління: реактивного (усунення вже наявних загроз), проактивного (попередження можливих ризиків) та стратегічного (вбудовування ризик-менеджменту в загальну систему управління підприємством). Завдяки такому комплексному підходу організація здатна не лише ліквідовувати наслідки викликів, а й систематично мінімізувати їх у довгостроковій перспективі. Впровадження ризик-менеджменту в систему стратегічного планування підвищує її ефективність і гнучкість, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зовнішні зміни та забезпечує їхню довгострокову стійкість у динамічному ринковому середовищі [13].

В основі другої моделі лежить підвищення ефективності підприємства шляхом оптимізації використання його фінансових, трудових та матеріальних ресурсів. Досягнення цієї мети забезпечується через раціоналізацію виробничих процесів, належне управління складськими запасами й ефективний розподіл фінансових потоків.

Рациональне управління запасами упереджує перевитрати матеріалів і підтримує безперервність виробництва. У свою чергу, оптимізація грошових потоків базується на ефективному бюджетуванні, розумному розподілі капіталу та мінімізації ризиків [14].

Третя модель фокусується на інноваційно-орієнтованому розвитку як ключовому чиннику підвищення конкурентоспроможності та гнучкості системи у відповідь на економічні трансформації. В основі цього підходу лежать інтеграція сучасних технологій, підтримка креативного потенціалу та формування інноваційного мислення.

Застосування сучасних технологій передбачає інтеграцію передових науково-технічних рішень з метою вдосконалення виробничого процесу і підвищення якості кінцевого продукту. Це реалізується через автоматизацію, впровадження штучного інтелекту та інших інноваційних інструментів. Таким чином, стимулювання креативності орієнтоване на розкриття творчого потенціалу працівників шляхом спеціалізованого навчання, формування сприятливої інноваційної атмосфери й системи мотивації за творчі здобутки [15].

Нарешті, модель глобальної конкурентоспроможності розглядає економічну безпеку крізь призму міжнародного ринкового середовища. Вона базується на системному моніторингу світових тенденцій, аналізі конкуренції, а також співвідношення глобального попиту та пропозиції. Це допомагає підприємствам ефективно адаптуватися до міжнародних вимог і стандартів шляхом комплексної оцінки світових економічних процесів та бізнес-стратегій.

Вивчення співвідношення попиту та пропозиції на глобальному рівні орієнтоване на пошук рішень, які дозволяють підприємству ефективно покривати потреби іноземних споживачів і формувати безперебійне постачання [6].

Напрями забезпечення інвестиційної безпеки сільськогосподарських підприємств формуються на основі комплексу теоретичних моделей, що акумулюють різноманітні підходи та стратегічні інструменти. З огляду на динамічність і ризикованість сучасного макросередовища, саме синергія та інтеграція цих моделей гарантують адаптивність і довгострокову стабільність суб'єктів господарювання.

Інвестиційна безпека сільськогосподарських підприємств спрямована на підтримання стабільності, запобігання фінансовим ризикам та підвищення конкурентоспроможності сільгоспвиробників в умовах високої динамічності ринку.

Попри суттєві деструктивні трансформації внаслідок повномасштабного вторгнення, вітчизняний аграрний сектор зберігає статус базової галузі економіки України. У 2025 році агросектор забезпечив понад 56,1% (експортовано продукції на суму \$22,53 млрд) загального обсягу валютних надходжень від експорту, виконуючи критично важливу роль у підтримці макроекономічної стабільності держави та гарантуванні світової продовольчої безпеки [16].

Незважаючи на суттєві збитки від війни, сільськогосподарські підприємства демонструють високу стійкість та гнучкість. Здатність пристосовуватися до кризових викликів зумовлено багатим природним потенціалом, значною площею родючих ґрунтів, постійним міжнародним попитом на сільськогосподарську продукцію, а також швидкою переорієнтацією підприємств на нові логістичні й фінансові схеми.

Завдяки цьому Україна залишається провідним постачальником зерна та олійних культур. Сільське господарство формує 10 – 12 % ВВП країни, при чому зростає питома вага глибокої переробки та випуску товарів із високою доданою вартістю [17].

Під час війни інвестиційна політика агропідприємств стає вирішальним чинником збереження їхньої виробничої діяльності, оновлення інфраструктури, технічного переоснащення та загальної економічної стійкості. Сучасні інвестиційні орієнтири сільськогосподарських підприємств зміщуються від нарощування земельного банку до

інтенсифікації виробництва, оптимізації логістики, цифровізації, енергоефективності та формування нових конкурентних переваг.

За даними Держстату України, аграрний сектор став лідером за рівнем інвестиційної активності в національній економіці. Обсяг капіталовкладень в аграрний сектор перевищив 107,3 млрд грн у 2025 році (рис.1). Сучасна специфіка розвитку галузі полягає в переспрямуванні фінансових ресурсів на впровадження новітніх технологій, біоенергетичні проєкти, розбудову інфраструктури зберігання та розвиток харчової переробки.

Оновлення матеріально-технічної бази залишається пріоритетним напрямом інвестицій для сільськогосподарських підприємств. Капітал здебільшого спрямовується на закупівлю новітньої техніки, систем автоматизації, обладнання для точного землеробства та GPS-навігації. Завдяки цим технологіям аграрії інтенсифікують виробництво, оптимізують використання ресурсів і знижують витрати, що критично важливо в умовах економічної нестабільності. Водночас цифровізація перетворюється на головний драйвер конкурентоспроможності. Компанії активно інтегрують точне землеробство, супутниковий моніторинг, агродрони та сучасні управлінські платформи (CRM, ERP). Використання аналітики допомагає прогнозувати врожай, ефективніше управляти землями та зменшувати ризики.

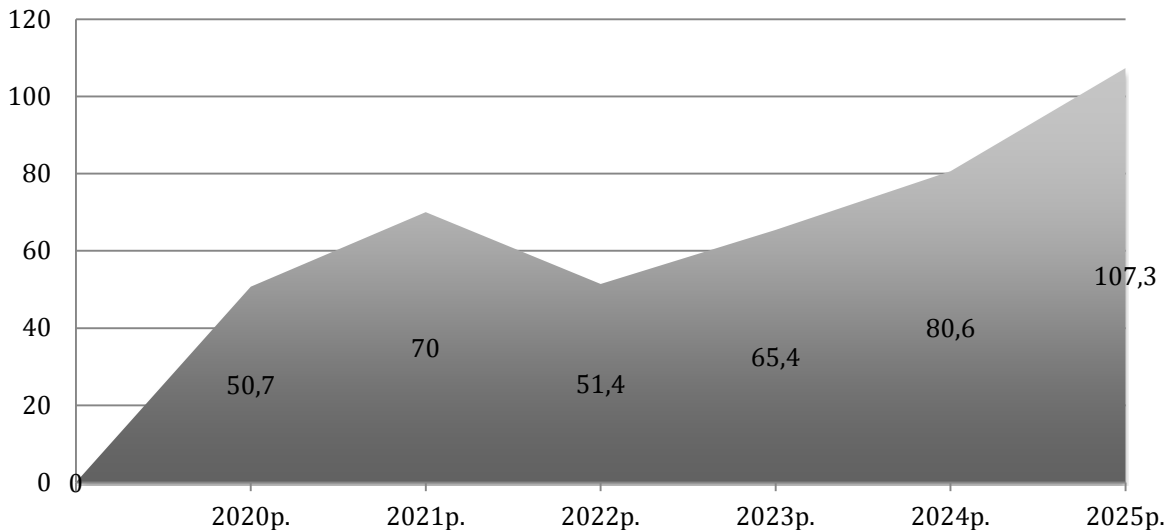


Рис. 1. Обсяг капітальних інвестицій в сільське господарство України, млрд грн

Fig. 1. Capital Investment in Agriculture in Ukraine, UAH Billion

Джерело: сформовано авторами на основі [18]

Ключовим вектором інвестиційної активності в агросекторі стало формування стійкої логістичної інфраструктури. Блокування звичних експортних каналів, дестабілізація роботи морських портів і зростання транспортних витрат зумовили фундаментальну трансформацію логістичних моделей. У зв'язку з цим капітал акумулюється в розбудові елеваторних потужностей, зерносховищ, перевалочних і мультимодальних комплексів, а також «сухих портів» у прикордонних областях. Паралельно зростає пріоритетність переробної галузі, спрямованої на формування доданої вартості безпосередньо всередині країни.

Сьогодні спостерігається активний розвиток інвестицій у сферу альтернативної енергетики та енергоефективності сільськогосподарських підприємств. Зростання цін на енергоносії, ризики перебоїв у постачанні та прагнення до енергонезалежності спонукають агробізнес впроваджувати біогазові станції, сонячні електростанції, технології переробки агровідходів та інші енергозберігаючі рішення. Окремий

потенціал мають проекти з виробництва біометану й твердого біопалива, що сприяють зміцненню енергетичної безпеки сільських регіонів.

Додатковим напрямом інвестиційної привабливості є органічне сільське господарство. У період 2023 – 2025 років органічний сегмент аграрного сектору України демонструє постійне зростання завдяки високому попиту з боку ринків ЄС та Близького Сходу. Також перспективним є вирощування високодохідних експортоорієнтованих культур (нут, сочевиця, льон, гірчиця, амарант). Розвиток органічного виробництва сприяє диверсифікації агробізнесу та посиленню його міжнародної конкурентоспроможності.

Водночас розвиток галузі стримується високим рівнем ризиків, зумовлених воєнними діями. Загрози ракетних обстрілів і близькість до зони активних боїв ускладнюють оцінку активів, страхування інвестицій та залучення фінансування. Серйозною перешкодою залишається мінування сільськогосподарських угідь, що вилучає значні площі з обробітку та потребує суттєвих витрат на розмінування.

За таких умов ключовим джерелом фінансування аграрного сектору залишаються власні кошти сільськогосподарських підприємств (понад 60% капітальних інвестицій) [7]. Важливу роль відіграє також банківське кредитування та державна підтримка. Зокрема, інвестиційну активність стимулюють такі інструменти, як програма «5-7-9%», компенсація 25% вартості вітчизняної техніки, дотації малим фермерам (4 тис. грн/га) та на худобу (7 тис. грн за корову, 2 тис. грн за вівцю/козу), а також гранти за програмою «єРобота» (покриття 50 – 80% витрат на переробку та до 70% на садів та теплиці) [17]. Суттєвий внесок роблять міжнародні фінансові інституції та донори (IFC, EBRD, USAID), спрямовуючи ресурси на відбудову інфраструктури, логістику, біоенергетику та підтримку малого бізнесу.

Попри воєнний стан, український агросектор залишається привабливим для іноземного капіталу завдяки значному земельному потенціалу, експортним можливостям та високій рентабельності.

Показником трансформації галузі є зростання ринку злиттів і поглинань (M&A). У 2024 – 2025 роках спостерігається консолідація агроактивів, коли фінансово стійкі компанії та холдинги купують підприємства із розвиненою інфраструктурою й логістикою. За даними InVenture, обсяг M&A-угод в українському аграрному секторі у 2025 році становив 163 млн доларів США (рис.2)[19].



Рис. 2. Динаміка ринку M&A-угод у сільському господарстві України

Fig. 2. Dynamics of the M&A Market in Ukraine's Agricultural Sector

Джерело: сформовано авторами на основі [19; 20]

На сучасному ринку М&А пріоритети інвесторів змістилися з нарощування земельного банку на придбання інфраструктурних та переробних активів (елеваторів, сушарок, логістичних потужностей). Ключовими критеріями оцінки є операційна ефективність, стабільність грошових потоків та можливість синергії з наявним бізнесом. Спостерігається приплив непрофільного капіталу з секторів енергетики, логістики й нерухомості, яких агробізнес приваблює як засіб диверсифікації та джерело валютної виручки, зокрема через проєкти з біоенергетики та переробки.

Інтеграція українського агросектору до європейського простору вимагає від підприємств гармонізації із законодавством ЄС, впровадження екологічних стандартів, систем якості та принципів сталого розвитку. За таких умов конкурентоспроможність визначається не лише обсягами виробництва, а й відповідальністю бізнесу перед довкіллям. Зрештою, виважена інвестиційна політика стає критичним чинником адаптації сільськогосподарських підприємств до воєнних викликів, підтримки експортного потенціалу, забезпечення продовольчої безпеки та подальшої повоєнної відбудови України.

Висновок. В умовах воєнного стану та глобальних економічних зрушень інвестиційна безпека українських сільськогосподарських підприємств стає ключовим чинником їхньої стійкості й зростання. Попри безпекові загрози, руйнування логістики та дефіцит капіталу, вітчизняний агросектор залишається привабливим для інвесторів завдяки потужній ресурсній базі, експортній орієнтованості та стабільному світовому попиту на харчові продукти. Наразі капіталовкладення зміщуються у бік глибокої переробки, інновацій, цифрових рішень, логістичної інфраструктури та енергонезалежності, що підвищує конкурентоспроможність галузі.

Активізація інвестицій вимагає синергії державних механізмів, міжнародної допомоги та якісного корпоративного менеджменту. Пріоритетними завданнями є спрощення доступу до пільгового фінансування, запровадження страхування від воєнних ризиків, стимулювання малого й середнього бізнесу та адаптація законодавства до стандартів ЄС. Це забезпечить не лише швидку відбудову агросектору, а й його вихід на новий рівень у глобальній економіці.

1. Якубів В. М., Романюк Н. Д. Оцінка впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на посередницьку діяльність сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6216> (дата звернення: 11.07.2026).
2. Левандівський О. Т., Баланюк І. Ф., Матковський П. Є., Мацьків В. В. Ресурсний потенціал в інвестиційному забезпеченні сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Т.1, № 19. С. 192–201. URL : <https://lib-gero.rnu.edu.ua/handle/123456789/17254> (дата звернення: 11.07.2026).
3. Шеленко Д., ДюкА., Мацола М. Державне регулювання розвитку аграрного підприємництва в умовах системних безпекових викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-67> (дата звернення: 11.07.2026).
4. Сас Л., Матковський П., Дожук Д. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств Карпатського регіону: організаційно-економічний аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека : науково-практичний журнал*. 2023. № 7 . С. 71–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.7-11> (дата звернення: 11.07.2026).
5. Рибачук І. Стратегічна реалізація засад сталого господарювання в управлінні розвитком аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2026. №4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-126> (дата звернення: 11.07.2026).
6. Шостак Л.В., Шевчук В.О. Розробка інноваційної бізнес-моделі для виробничої компанії: потенціал та управління у контексті стратегічного розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 35. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/35.7>. (дата звернення: 11.07.2026).
7. Novak I., Movchaniuk A., Pitel N., Kucher L., Chukina I., Kovalenko-Chukina I. Investment security of strategic management of Ukraine's agricultural sector development. *Scientific Papers: Series «Management*,

- Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2023. Vol. 23, Is. 1. Pp. 459–473. DOI:10.13140/RG.2.2.11202.45768 (дата звернення: 11.07.2026).
8. Аксьонова, І. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>
 9. Єгіозар'ян А. Дослідження ролі моніторингу та контролінгу в системі в управлінні підприємством. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. С.388–393. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-54>
 10. Носач Н. М. Вплив системи моніторингу і контролінгу на довгострокову стійкість підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №3. С. 392-396 pp. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-70> (дата звернення: 11.07.2026)
 11. Кулик А. В. Регіональний соціально-економічний моніторинг: проблеми та основні теоретико-методологічні засади. *Економіка і держава*. 2008. № 7. С.15–18. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=204&i=3> (дата звернення: 11.07.2026)
 12. Іляш О., Смоляр Л., Коліщенко Р. Інституційно-ресурсне забезпечення та моніторинг економічного зростання України. *Київський економічний науковий журнал*. 2026. №12. С. 66-76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-9> (дата звернення: 11.07.2026)
 13. Davide Settembre-Blundo, Rocío González-Sánchez, Sonia Medina-Salgado, Fernando E García-Muiña. Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2021. №22(2). Pp. 107-132. URL : <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-021-00277-7> (дата звернення: 11.07.2026).
 14. Олешко, Т., Попик, Н., & Бронський, О. Характеристика та аналіз модулів ERP-систем. *Економіка та суспільство*. 2025. №72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-37> (дата звернення: 11.08.2026).
 15. Ciuriak D., Goff P. *Economic Security and the Changing Global Economy*. Centre for International Governance Innovation, 2021. URL : <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3998169> (дата звернення: 11.07.2026).
 16. Економічна правда. URL : <https://epravda.com.ua/biznes/za-pidsumkami-roku-ukrajina-zmenshila-agroeksport-816191/> (дата звернення: 11.07.2026).
 17. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України: офіційний вебсайт. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення 11.07.2026).
 18. Державна служба статистики України : офіційний веб-сайт. URL : <https://stat.gov.ua> (дата звернення: 11.07.2026).
 19. Кількість М&А-угод в Україні за пів року зросла на 14% URL : <https://skilky-skilky.info/kilkist-korporatyvnykh-uhod-tsoho-roku-deshcho-zroslo/> (дата звернення: 11.07.2026).
 20. Інвестиційний портал InVenture. URL : <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/rinok-manda-ukrayini-v-agrosektori-u-2025-roci-klyuchovi-tendenciyi-konsolidaciya-ta-strategichni-ugodi> (дата звернення: 11.07.2026).

References

1. Yakubiv, V. M., & N. D. Romanyuk. "Assessment of the impact of the external and internal environment on the intermediary activities of agricultural enterprises." *Effective Economy*, 2018, no. 4, www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6216. Accessed 11 July 2026.
2. Levandivskiy, O. T., et al. "Resource potential in investment support of agricultural enterprises." *The actual problems of regional economic development*, no. 19 (1), 2023, pp. 192–201, <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.192-201>
3. Shelenko, D., Dyuk, A., & Matsola, M. "State regulation of the development of agricultural entrepreneurship in the context of systemic security challenges." *Economy and Society*, no. 56, 2023, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-67>.
4. Sas, L., et al. "Resource potential of agricultural enterprises of the Carpathian region: organizational and economic aspect." *Digital economy and economic security: scientific and practical journal*, 2023, no. 7, pp. 71–74, <https://doi.org/10.32782/dees.7-11>
5. Rybachuk, I. "Strategic implementation of the principles of sustainable management in the management of the development of agricultural enterprises of Ukraine." *Economy and Society*, no. 84, 2026, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-126>.
6. Shostak L.V., & V.O. Shevchuk. "Development of an innovative business model for a manufacturing company: potential and management in the context of strategic development." *Entrepreneurship and Innovation*, no. 35, 2025, pp. 43–48, <https://doi.org/10.32782/2415-3583/35.7>.
7. Novak I., Movchaniuk A., Pitel N., Kucher L., Chukina I., Kovalenko-Chukina I. "Investment security of strategic management of Ukraine's agricultural sector development." *Scientific Papers: Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*, vol. 23, is. 1, 2023, pp. 459–473, <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.11202.45768>.

8. Aksyonova, I. "Monitoring as Modern Information Support for Enterprise Analytics and Management." *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 55, 2023, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>
9. Yeghiozaryan, A. "Research into the Role of Monitoring and Controlling in the Enterprise Management System." *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 3, 2024, pp. 388–393, <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-54>
10. Nosach, N. M. "The Impact of the Monitoring and Controlling System on the Long-Term Sustainability of an Enterprise." *Ukrainskyi Zhurnal Prykladnoi Ekonomiky ta Tekhniky*, no. 3, 2024, pp. 392–396, <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-70>
11. Kulyk, A. V. "Regional Socio-Economic Monitoring: Problems and Main Theoretical and Methodological Principles." *Ekonomika i Derzhava*, no. 7, 2008, pp. 15–18, <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=204&i=3>
12. Iliash, O., L. Smoliar, and R. Kolishenko. "Institutional and Resource Support and Monitoring of Ukraine's Economic Growth." *Kyivskyi Ekonomichnyi Naukovyi Zhurnal*, no. 12, 2026, pp. 66–76, <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-9>
13. Settembre-Blundo, Davide, et al. "Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times." *Global Journal of Flexible Systems Management*, no. 22(2), 2021, pp. 107–132, <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-021-00277-7>. Accessed 11 July 2026.
14. Oleshko, T., Popyk, N., & O. Bronsky. "Characteristics and analysis of ERP system modules." *Economy and society*, no.72, 2025, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-37>.
15. Ciuriak, Dan, and Patricia Goff. *Economic Security and the Changing Global Economy*. Centre for International Governance Innovation, 2021, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3998169>
16. *Economic Truth*, pravda.com.ua/biznes/za-pidsumkami-roku-ukrajina-zmenshila-agroeksport-816191/. Accessed 11 July 2026.
17. *Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine*, www.me.gov.ua. Accessed 11 July 2026.
18. *State Statistics Service of Ukraine*, stat.gov.ua. Accessed 11 July 2026.
19. "The number of M&A deals in Ukraine increased by 14% in half a year." *SKILKY-SKILKY*, skilky-skilky.info/kilkist-korporatyvnykh-uhod-tsoho-roku-deshcho-zrosla/. Accessed 11 July 2026.
20. *InVenture investment portal*, inventure.com.ua/uk/analytics/investments/rinok-manda-ukrayini-v-agrosektori-u-2025-roci-klyuchovi-tendenciya-konsolidaciya-ta-st. Accessed 11 July 2026.

Дата подання: 29.07.2026

Дата прийняття до друку: 10.08.2026