УДК 338.43:005.21(477) **DOI**: https://doi.org/10.31521/modecon.V53(2025)-11

Горобченко О. А., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-1449-7674
e-mail: omamaluk@gmail.com

Христенко О. А., кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-0431-5328
e-mail: Olhakhrystenko@gmail.com

Легін О. В., здобувач вищої освіти факультету менеджменту, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0009-0009-6967-3557
e-mail: 0dynastyinc@gmail.com

Швець С. А., здобувач вищої освіти факультету менеджменту, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0009-0003-0803-8193
e-mail: stepanshvets11@gmail.com

Стратегічне управління аграрною сферою України в умовах трансформації

Анотація. *У статті розглянуто сучасні підходи до стратегічного управління аграрною сферою України в умовах воєнних викликів, глобальної нестабільності та інтеграції до європейського економічного простору. Обґрунтовано, що класичні методи управління втрачають ефективність в умовах високої турбулентності, а ключовим завданням стає формування інноваційних та адаптивних стратегій.*

Особливу увагу приділено аналізу трансформацій у 2022-2025 рр. Агросектор зіткнувся з руйнуванням логістичної інфраструктури, фінансовими обмеженнями, кліматичними ризиками та потребою відновлення експортних позицій.

Запропоновано систематизацію стратегічних напрямів розвитку агробізнесу: цифровізація та впровадження агротехнологій (Big Data, точне землеробство, штучний інтелект); екологічна стійкість та органічне виробництво; фінансова стабільність і розширення доступу до капіталу; диверсифікація експортних ринків і розвиток альтернативної логістики; підтримка малих і середніх господарств; інвестиції у людський капітал.

Визначено, що перспективи стратегічного управління полягають у поєднанні кризової адаптації з довгостроковими інтеграційними орієнтирами, що відповідають Європейському зеленому курсу та сучасним міжнародним практикам.

Результати дослідження можуть бути використані для розроблення державної аграрної політики, формування корпоративних стратегій агропідприємств та підготовки інструментів стійкого відновлення української економіки.

Ключові слова*: аграрна сфера; стратегія; управління; трансформація; глобалізація; європейський простір; інновації; сталий розвиток.*

Horobchenko Oksana, PhD (Economics), Associate Professor Department of Enterprise Economics, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Khrystenko Olha, PhD (Economics), Associate Professor, The Head of the Department of Enterprise Economics, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Lehin Oleh, Applicant of Higher Education, Faculty of Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Shvets Stepan, Applicant of Higher Education, Faculty of Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

[1]**Стаття надійшла до редакції**: 08.10.2025
Received: 08 October 2025

Strategic management of the agricultural sector of Ukraine in conditions of transformation

Abstract. Introduction. *The agricultural sector plays a vital role in ensuring food security and economic stability in Ukraine. However, the sector faces several challenges in the 21st century, including military risks, climate change, global competition, logistics chain disruption, and the need to integrate into the European market. Traditional management models are losing their effectiveness under these conditions, necessitating a strategic transformation of agricultural management based on innovation, digitalization, and sustainable development principles. These factors determine the strategic priorities of state policy and corporate management of agricultural enterprises.*

Purpose*. This study aims to summarize the current aspects of strategic management in Ukraine's agricultural sector, identify its main transformation directions, and outline prospects for agribusiness development in the context of global challenges and European integration processes.*

Results*. It has been established that, from 2022 to 2025, Ukraine's agricultural sector operated amid extreme turbulence caused by war, macroeconomic imbalances, and threats to global food security. Strategic management focused on adaptability, innovation, and diversification of activities. Key areas of transformation were systematized, including digitalization (AgriTech, big data, precision farming, and artificial intelligence); environmental sustainability and compliance with the European Green Deal; development of innovative business models and value chains "from producer to consumer"; ensuring financial stability and access to capital; diversification of sales markets; and investment in human capital. Implementing these areas will contribute to Ukraine's agricultural economy's competitive recovery and long-term sustainability.*

Conclusions*. Ukraine's agricultural sector should implement strategic management that combines crisis adaptation mechanisms with innovation and integration approaches. Digital and environmental transformation, financial stability, and modernization of production will increase the competitiveness of agricultural enterprises and accelerate Ukraine's integration into the European economic space. These results can be used to improve state agricultural policy, develop corporate strategies, and create tools for sustainable post-war economic recovery.*

Keywords*: agricultural sector; strategy; management; transformation; globalization; European space; innovation; sustainable development.*

JEL Classification: *Q01; Q13; O13; M21.*

Постановка проблеми. Аграрна сфера є базовою складовою національної економіки та продовольчої безпеки України. Водночас її розвиток у XXI столітті визначається зростаючими ризиками: воєнними загрозами, кліматичними змінами, глобальною конкуренцією, нестабільністю логістичних ланцюгів та потребою інтеграції до європейського ринку. У таких умовах класичні підходи до управління аграрними підприємствами виявляються недостатньо ефективними. Необхідність розроблення та впровадження стратегічних моделей управління, що ґрунтуються на інноваціях, цифровізації та принципах сталого розвитку, стає ключовим завданням сучасної аграрної політики та бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання стратегічного управління аграрною сферою розглядаються у працях українських та зарубіжних науковців. Зокрема, О. Бородіна [5] та В. Месель-Веселяк [9] акцентують увагу на стратегіях інноваційного розвитку аграрних підприємств; М. Малік і П. Саблук [13] аналізують проблеми продовольчої безпеки та стратегічного планування в умовах глобалізації; зарубіжні дослідники (M. Porter, J. Barney [1], R. Finger [3]) підкреслюють роль конкурентних стратегій та ресурсного підходу у забезпеченні довгострокових переваг. Окремі роботи [2, 7, 10] присвячені цифровій трансформації агробізнесу (AgTech), сталому розвитку та адаптації аграрного сектору до вимог «зеленого курсу» ЄС. Проте у науковому просторі недостатньо висвітлено комплексний підхід, який поєднує інноваційні, екологічні та фінансово-стратегічні аспекти управління.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є узагальнення сучасних аспектів стратегічного управління в аграрній сфері, виявлення ключових напрямів його трансформації та визначення перспектив розвитку агробізнесу в умовах глобальних викликів і євроінтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. У період 2022-2025 років аграрний сектор України функціонував в умовах надзвичайно високої турбулентності, спричиненої воєнними діями, макроекономічними дисбалансами та глобальними викликами продовольчої безпеки. Це обумовило необхідність трансформації стратегічного управління, орієнтованої на адаптивність, інноваційність та диверсифікацію агробізнесу. Представлена таблиця 1 узагальнює основні виклики, які постали перед агросферою, окреслює можливі стратегії реагування та демонструє результати їх реалізації. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити специфіку управлінських рішень у динаміці воєнного та післявоєнного періоду, враховуючи як внутрішні фактори розвитку, так і зовнішні глобальні тенденції.

Таблиця 1 **Виклики стратегічного управління агросферою України у 2022-2025 рр. та напрями реагування**

Виклики	Стратегії реагування	Результати
Руйнування логістичної інфраструктури та блокування портів	Розвиток альтернативних логістичних маршрутів (залізниця, дунайські порти, автомобільний транспорт)	Зменшення залежності від окремих портів, стабілізація логістики
Фінансова нестабільність та обмежений доступ до кредитування	Залучення міжнародних програм фінансування та державної підтримки агросектору	Підвищення фінансової стійкості підприємств
Зниження рівня продовольчої безпеки внаслідок війни	Запровадження програм державного резерву та партнерських ініціатив із міжнародними організаціями	Зміцнення продовольчої безпеки країни
Кадрові втрати та трудова міграція	Автоматизація виробничих процесів та створення умов для повернення фахівців	Оптимізація витрат на персонал, підвищення продуктивності
Зростання вартості енергоносіїв і ресурсів	Енергоефективність та впровадження відновлюваних джерел енергії у виробництві	Скорочення витрат та зменшення залежності від імпортних ресурсів
Потреба у цифровій трансформації та автоматизації	Інвестування у цифрові технології: агроІТ-платформи, дрони, системи точного землеробства	Зростання конкурентоспроможності завдяки інноваційності
Необхідність відновлення експортних ринків	Диверсифікація ринків збуту та участь у глобальних ланцюгах постачання	Відновлення та розширення експортного потенціалу України

Джерело: сформовано авторами на основі [5, 7, 8, 11]

Специфіка стратегічного управління в агросфері України у 2022-2025 рр. визначається поєднанням воєнних викликів та потребою адаптації до європейських інтеграційних процесів. В умовах військової агресії пріоритетними стали завдання збереження виробничого потенціалу, забезпечення продовольчої безпеки та відновлення логістичних ланцюгів. Блокування портів та руйнування транспортної інфраструктури зумовили необхідність розробки альтернативних експортних маршрутів та нових моделей стратегічного партнерства із країнами ЄС. Одночасно аграрні підприємства були змушені впроваджувати антикризові стратегії управління ризиками, орієнтовані на фінансову стійкість, диверсифікацію ринків та гнучке використання ресурсів.

Суттєвою особливістю періоду стало зростання ролі державної підтримки, міжнародної допомоги та програм кредитування, які сприяли збереженню життєздатності агробізнесу.

Паралельно із вирішенням короткострокових завдань у стратегічному управлінні з'явилися нові акценти, орієнтовані на довгострокову конкурентоспроможність. Ключову роль почали відігравати цифрові технології (AgTech, Big Data, дистанційний моніторинг), що забезпечують точне землеробство та оптимізацію виробничих процесів. Зростає значення сталого розвитку, зокрема органічного виробництва та «зелених» практик, що узгоджуються з Європейським зеленим курсом [4, 11, 12].

Аграрні компанії дедалі активніше формують інтегровані ланцюги створення вартості «від виробника до споживача», орієнтуючись на експортні ринки. Важливим чинником стало інвестування у людський капітал: підготовка кадрів із цифровими навичками, знаннями у сфері екологічного менеджменту та підприємництва.

Таким чином, у 2022-2025 рр. стратегічне управління в українській агросфері розвивається у напрямі поєднання кризової адаптації з інноваційними та інтеграційними підходами, що формують основу для стійкого відновлення та європейської інтеграції сектору. Ключові напрями стратегічного управління аграрними підприємствами можна систематизувати за низкою векторів (табл. 2).

Таким чином, сучасні акценти стратегічного управління в аграрній сфері базуються на поєднанні цифровізації, сталого розвитку, фінансових інновацій, інтеграції у світові ринки та підвищення ролі людського капіталу. Це формує конкурентні переваги українського АПК у глобальному середовищі.

Отже, стратегічне управління в аграрному секторі України має базуватися на комбінуванні теоретичних моделей і практичних викликів, пов'язаних із внутрішніми ресурсами, інституційними змінами та глобальними тенденціями.

Побудова стійкого майбутнього вимагає розробки довгострокової стратегії, що поєднує міжнародний досвід, інституційні реформи та сценарне моделювання для адаптації до мінливого середовища.

Таблиця 2 **Стратегічні напрями розвитку агросфери України**

Стратегічні вектори	Особливості та значення
Цифровізація та агротехнології	Використання Big Data, дронів, сенсорних систем, IoT та штучного інтелекту сприяє точному землеробству, скороченню витрат і підвищенню урожайності.
Екологічна стійкість	Перехід до органічного виробництва, скорочення вуглецевого сліду та впровадження практик «зеленого» господарювання формують основу для європейської інтеграції та підвищують конкурентоспроможність на світових ринках.
Логістичні та експортні стратегії	В умовах воєнних загроз особливого значення набувають диверсифікація ринків збуту, розвиток альтернативних транспортних коридорів і формування нових моделей міжнародної кооперації.
Фінансова стійкість і ризик-менеджмент	Сучасне стратегічне управління потребує системи захисту від валютних, інвестиційних і кліматичних ризиків, а також розвитку аграрного страхування.
Інноваційні бізнес-моделі	Кластеризація, аграрні кооперативи та інтегровані ланцюги доданої вартості «від поля до споживача» дозволяють підвищити ефективність і розширити експортні можливості.
Розвиток людського капіталу	Формування кадрового потенціалу з новими компетенціями – цифровою грамотністю, екологічним мисленням та підприємницькими навичками – є фундаментом стратегії сталого зростання агросфери.

Джерело: сформовано авторами на основі [5, 7, 12]

Аналіз успішного повоєнного відновлення інших країн може надати цінні орієнтири для України. Так, наприклад, стратегії повоєнного відновлення окремих країн світу (рис. 1) мають спільні риси: зовнішня фінансова підтримка (Німеччина, Хорватія); пріоритетність інновацій та знань (Ізраїль, Норвегія); активна роль держави у стратегічному плануванні та підтримці ключових секторів чи МСБ (Франція, Італія).

Рисунок 1 - **Стратегічні підходи повоєнного та інноваційного економічного відновлення країн: досвід зарубіжних країн**

Джерело: сформовано на основі [2, 3, 10]

Таким чином, ключовою умовою успіху в Європі стала синергія трьох факторів: внутрішньої соціальної консолідації; мобілізації економічних ресурсів; зовнішньої підтримки. Міжнародний досвід показує, що післявоєнна стратегія має бути багаторівневою: поєднувати короткострокові антикризові дії із довгостроковими реформами, орієнтованими на інноваційність, інституційне зміцнення та стійкий розвиток. Саме такий підхід може стати основою для ефективного відновлення України.

Розвиток агробізнесу України на найближчу перспективу буде визначатися необхідністю збалансованого реагування на глобальні виклики (зміна клімату, логістичні обмеження, продовольча безпека) та поглиблення євроінтеграційних процесів (імплементація стандартів ЄС). До стратегічних

орієнтирів розвитку вітчизняного агробізнесу доцільно віднести [2, 3, 5–7, 12]:

1. Поглиблення структурної адаптації до стандартів ЄС: аграрні підприємства зосереджуватимуться на комплексній модернізації виробництва, щоб відповідати європейським нормам якості та безпечності, що відкриє шлях до стабільної присутності на ринках ЄС, але водночас потребуватиме значних інвестицій та підтримки з боку фінансових інституцій.
2. Розширення експортної логістики: через геополітичні виклики та обмеження традиційних маршрутів актуальним стане розвиток альтернативних транспортних шляхів – річкових та залізничних сполучень із європейськими портами, що знизить залежність від Чорноморського напрямку та гарантуватиме стабільність поставок.
3. Цифрова трансформація агросектору: пріоритетом залишатиметься інтеграція Державного аграрного реєстру, широке застосування технологій точного землеробства та інструментів штучного інтелекту, котрі сприятимуть ефективнішому управлінню ресурсами, підвищенню продуктивності та покращенню прогнозування врожаїв.
4. Зміщення акцентів на виробництво продукції з доданою вартістю: важливим завданням стане переорієнтація з експорту сировини на глибоку переробку продукції всередині країни, що дозволить збільшити валютні надходження, створити нові робочі місця та зміцнити стійкість аграрної економіки.
5. Подальший розвиток органічного та «зеленого» агровиробництва: зростання попиту на екологічно чисту продукцію та вплив Європейського зеленого курсу стимулюватимуть аграріїв впроваджувати екологічно безпечні практики й отримувати міжнародну сертифікацію.
6. Зміцнення фінансової стійкості через доступ до капіталу: ключовим напрямом стане залучення довгострокового та пільгового фінансування, зокрема через співпрацю з міжнародними організаціями та розвиток внутрішніх фінансових інструментів – аграрних розписок і системи кредитування.
7. Адаптація до кліматичних змін: через посухи та непередбачувані погодні умови агробізнес інвестуватиме у зрошувальні системи, вирощування стійких культур та розвиток механізмів агрострахування.
8. Підтримка та розвиток малих та середніх фермерських господарств: державна політика орієнтуватиметься на посилення ролі дрібних виробників шляхом надання цільової допомоги, розвитку кооперативів та забезпечення доступу до сучасних технологій і збутових каналів, що сприятиме стійкості та соціальній стабільності сільських територій.
9. Посилення продовольчої безпеки та внутрішнього ринку: критичною стратегічною метою є гарантування сталого та доступного постачання ключових продуктів харчування для внутрішнього споживання, що вимагає балансу між експортною орієнтацією та забезпеченням потреб громадян.
10. Активна торговельна дипломатія: Україна має зберігати торговельні преференції з ЄС та паралельно шукати нові експортні можливості в країнах Азії, Африки й Близького Сходу, що дозволить зменшити залежність від обмеженої кількості ринків та зміцнити геоекономічну позицію країни.

Вищевказані стратегічні орієнтири розвитку вітчизняного агробізнесу формують економічну стійкість та зростання національної економіки. Вони сприяють диверсифікації виробництва, збільшенню експортного потенціалу, залученню інвестицій та створенню робочих місць у сільських регіонах. Реалізація стратегій цифровізації, екологічної модернізації та виробництва продукції з доданою вартістю підвищує конкурентоспроможність України на світових ринках і забезпечує баланс між економічним зростанням, продовольчою безпекою та сталим розвитком. Таким чином, стратегічні орієнтири агросектору стають драйвером поствоєнного відновлення, інтеграції до європейського ринку та формування нової моделі економічного зростання України.

Висновки. Аграрна сфера перебуває на етапі структурної трансформації, що зумовлює потребу у нових підходах до стратегічного управління. Ключовими напрямами стратегічного управління агросферою є цифровізація, екологічна стійкість, фінансова безпека та застосування інноваційних бізнес-моделей. Їх реалізація здатна забезпечити конкурентоспроможність аграрних підприємств на світовому ринку та сприяти інтеграції України до європейського економічного простору. Тільки комплексний підхід, що включає підтримку інновацій, стимулювання конкуренції, диверсифікацію економіки, підвищення кваліфікації робочої сили та створення сприятливого бізнес-клімату, може гарантувати стійке відновлення та процвітання економіки України. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні прикладних стратегічних інструментів, що враховуватимуть специфіку різних сегментів аграрного сектору, а також в оцінці впливу цифрових і екологічних трансформацій на довгостроковий розвиток агробізнесу.

Література:

1. Barney J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. 2nd ed. Reading, Mass. : Addison-Wesley. 2001. 345 p.
2. Ewert Fr., Baatz R., Finger R. Agroecology for a Sustainable Agriculture and Food System: From Local Solutions to Large-Scale Adoption. *Annual Review of Resource Economics.* 2023. Vol. 15. P. 351-381. https://doi.org/10.1146/annurev-resource-102422-090105.
3. Finger R. Digital innovations for sustainable and resilient agricultural systems. *European Review of Agricultural Economics.* 2023. Vol 50(4). P. 1277-1309. DOI: https://doi.org/10.1093/erae/jbad021.
4. The European Green Deal. *European Commission*. 2024. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.
5. Mamonova N., Borodina O., Kuns B. Ukrainian agriculture in wartime Resilience, reforms, and markets. *Transnational Institute*. 2023. URL: https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime.
6. Гарафонова О., Ставнічук В. Формування стратегічних орієнтирів розвитку аграрного бізнесу в умовах змін інституційного середовища. *Економічний простір*. 2025. №203. С. 52-57. URL: https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/08/203-52-57-garafonova.pdf.
7. Кононенко Л. В. Стратегія розвитку агропромислового комплексу України: сучасний стан та напрями оптимізації. *Економічний простір.* 2022. №182. С. 79-82. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-11.
8. Лопатинський Ю. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах контролінгу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. №10. С. 12-18. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-07.
9. Месель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2016. №6. С. 37-49. URL: https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-23-6-2016/strategichni-napryami-rozvitku-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini.
10. Рогач С. М. Європейський досвід розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4(15). С. 208-215. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-35.
11. Русан В., Жураковська Л. Ключові виклики для аграрного сектора та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2025. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya.
12. Самофатова В. Стратегічне управління сталим розвитком і безпекою агропродовольчої сфери. *Економіка і суспільство*. 2025. Вип. 74. С. 22-29. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-138.
13. Саблук П. Т. Економічний інтерес у розвитку аграрного виробництва : монографія. Київ : Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2014. 356 с.

References:

1. Barney, J. B. (2001). *Gaining and sustaining competitive advantage* (2nd ed.). Addison-Wesley.
2. Ewert, F., Baatz, R., & Finger, R. (2023). Agroecology for a sustainable agriculture and food system: From local solutions to large-scale adoption. *Annual Review of Resource Economics,* 15, 351-381. https://doi.org/10.1146/annurev-resource-102422-090105.
3. Finger, R. (2023). Digital innovations for sustainable and resilient agricultural systems. *European Review of Agricultural Economics,* 50(4), 1277-1309. https://doi.org/10.1093/erae/jbad021.
4. European Commission (2024). The European Green Deal. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.
5. Mamonova, N., Borodina, O., & Kuns, B. (2023). Ukrainian agriculture in wartime: resilience, reforms, and markets. *Transnational Institute* (TNI). https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime.
6. Garafonova, O., & Stavnichuk, V. (2025). Formation of strategic guidelines for the development of agrarian business in the context of changes in the institutional environment. *Ekonomichnyi Prostir,* 203*,* 52-57. https://doi.org/10.30838/EP.203.52-57.
7. Kononenko, L. V. (2022). The development strategy of the agricultural industrial complex of Ukraine: the current status and the direction of optimization. *Ekonomichnyi Prostir,* 182, 79-82. https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-11.
8. Lopatynskyi, Yu. M. (2023). Strategic management of enterprise competitiveness based on controlling principles. *Problemy Suchasnykh Transformatsii. Seriia: Ekonomika ta Upravlinnia,* 10, 12-18. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-07.
9. Mesel-Veseliak, V., & Fedorov, M. (2016). Strategic directions for the development of the agricultural sector of the Ukrainian economy. *Ekonomika APK*, 23(6), 37-49. https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-23-6-2016/strategichni-napryami-rozvitku-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini.
10. Rohach, S. M. (2019). European experience in the development of the agricultural sector on bioeconomic principles. *Pryazovskyi economic herald,* 4(15), 208-215. https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-35.
11. Rusan, V., & Zhurakovska, L. (2025, March 21). Key challenges for the agraricultural sector and main tasks of state agrarian policy for 2025. *National Institute for Strategic Studies.* https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya.
12. Samofatova, V. (2025). Strategic management of sustainable development and food security in the agri-food sphere. *Economy and Society,* 74, 22-29. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-138.
13. Sabluk, P. T. (2014). *Ekonomichnyi interes u rozvytku ahrarnoho vyrobnytstva,* National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics».

Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License