

Наталія В. Покотильська¹, Руслан В. Янчевський²,
Олена В. Сіренко³, Богдан М. Куява⁴

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО АГРОБІЗНЕСУ

У статті досліджено роль державного управління в реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії розвитку експортоорієнтованого підприємництва в аграрній сфері України. Обґрунтовано, що ефективність національного агробізнесу в сучасних умовах значною мірою залежить від здатності держави забезпечувати сприятливе інституційне середовище, формувати прозору політику підтримки експорту та стимулювати залучення інвестицій у високотехнологічне виробництво. Підкреслено, що аграрний сектор, який є ключовою складовою економіки, виступає драйвером забезпечення продовольчої безпеки, валютної стабільності та розвитку сільських територій. У дослідженні акцентовано на необхідності переходу від сировинної до інноваційно орієнтованої моделі експорту, що базується на впровадженні сучасних технологій, цифрових рішень та екологічно безпечних практик. Проаналізовано стратегічні напрями державної підтримки аграрного бізнесу, серед яких пріоритетами визначено розвиток кластерних ініціатив, удосконалення інвестиційного клімату, розбудову логістичної інфраструктури та формування експортно орієнтованих ланцюгів доданої вартості. Визначено, що саме інноваційно-інвестиційна стратегія є основою підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та розширення його присутності на світових ринках. Особливу увагу приділено рибному господарству як перспективному напрямку експортоорієнтованого підприємництва. Зазначено, що його розвиток гальмується низьким рівнем технологічного оновлення, браком державних стимулів та обмеженими можливостями доступу до фінансування. Запропоновано напрями вдосконалення державної політики підтримки галузі, що включають підвищення ефективності управління ресурсами, розвиток науково-технічних інновацій і створення системи державно-приватного партнерства. Результати дослідження мають практичне значення для формування сучасної моделі державного управління аграрним експортом, підвищення ефективності інвестиційних процесів і забезпечення сталого економічного зростання України в умовах глобальних викликів.

Ключові слова. Інновації, державне управління, інноваційно-інвестиційна стратегія, експортоорієнтоване підприємництво, агробізнес.

Табл. 10. Рис. 8. Літ. 13.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-291-117-129

Nataliia Pokotytska, Ruslan Yanchevskiy, Olena Sirenko, Bohdan Kuiava PUBLIC ADMINISTRATION AND INNOVATION AND INVESTMENT STRATEGY OF EXPORT-ORIENTED ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE ACTIVATION OF NATIONAL AGRIBUSINESS

The article examines the role of public administration in implementing an innovation and investment strategy for the development of export-oriented entrepreneurship in the agricultural sector of Ukraine. It is substantiated that the effectiveness of national agribusiness in modern con-

¹ Higher Educational Institution "Podillia State University", Kamianets-Podilskiy, Ukraine.

² National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

³ Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine.

⁴ Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ditions largely depends on the state's ability to provide a favorable institutional environment, form a transparent export support policy and stimulate investment in high-tech production. It is emphasized that the agricultural sector, which is a key component of the economy, is a driver for ensuring food security, currency stability and the development of rural areas. The study focuses on the need to transition from a raw material to an innovation-oriented export model, based on the implementation of modern technologies, digital solutions and environmentally friendly practices. The strategic areas of state support for agribusiness are analyzed, among which the development of cluster initiatives, improvement of the investment climate, development of logistics infrastructure and the formation of export-oriented value chains are identified as priorities. It is determined that the innovation and investment strategy is the basis for increasing the competitiveness of the agricultural sector and expanding its presence in world markets. Special attention is paid to fisheries as a promising direction of export-oriented entrepreneurship. It is noted that its development is hampered by a low level of technological innovation, lack of state incentives and limited access to financing. Directions for improving state policy to support the industry are proposed, including increasing the efficiency of resource management, developing scientific and technical innovations and creating a system of public-private partnership. The results of the study have practical significance for the formation of a modern model of state management of agricultural exports, increasing the efficiency of investment processes and ensuring sustainable economic growth of Ukraine in the face of global challenges.

Keywords. public administration, innovation and investment strategy, export-oriented entrepreneurship, agribusiness.

Peer-reviewed, approved and placed: 12.09.2025.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, воєнних викликів та структурної трансформації економіки України державне управління розвитком експортоорієнтованого підприємництва набуває особливої актуальності. Саме воно визначає здатність національного агробізнесу ефективно інтегруватися у світові ринки, забезпечувати стабільні валютні надходження, підвищувати зайнятість у сільських територіях та формувати позитивний імідж країни як надійного постачальника аграрної продукції. В умовах посилення конкуренції на міжнародних ринках важливим завданням стає не лише розширення обсягів експорту, а й забезпечення його інноваційно-інвестиційного оновлення, що передбачає впровадження сучасних технологій, стандартизацію виробництва та дотримання екологічних норм.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Активізація державної політики у сфері підтримки експортоорієнтованого бізнесу вимагає формування дієвої стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, диверсифікацію ринків збуту, розвиток логістичної інфраструктури та цифровізацію експортних процесів [5; 7-9]. Водночас ключовим аспектом постає створення сприятливого інституційного середовища, яке б стимулювало інноваційну активність, інвестиційне партнерство та трансфер технологій у виробничо-збутовому ланцюгу аграрного сектору [11; 13].

В умовах післявоєнного відновлення економіки саме аграрний сектор виступає базовим драйвером зростання, здатним забезпечити приплив інвестицій і валютних ресурсів до національної економіки [1; 4; 6]. Ефективне державне управління має бути спрямоване на формування стратегічної взаємодії між державою, бізнесом і науковими інституціями, що сприятиме

розвитку високотехнологічного експорту, розширенню переробної галузі та підвищенню доданої вартості продукції [2-3].

Таким чином, дослідження державного управління та інноваційно-інвестиційної стратегії експортоорієнтованого підприємництва є актуальним у контексті модернізації аграрної політики, зміцнення позицій України на світовому ринку продовольства й формування стійкої експортної моделі розвитку національного агробізнесу.

Метою дослідження є аналіз державного управління та інноваційно-інвестиційної стратегії експортоорієнтованого підприємництва в умовах активізації національного агробізнесу.

Основні результати дослідження. Огляд та дослідження державного/ регіонального управління, зокрема управління аграрним бізнесом будемо проводити з використанням публічної, статистичної та фінансової інформації рибного господарства (аквакультура).

На початку вивчення на основі статистичного щорічника України та даних Державного агентства водних ресурсів України проаналізуємо загальні показники використання води, як основний ресурс рибного господарства (табл. 1).

Таблиця 1. Загальні показники використання води, 2000-2023 рр., на основі [12]

Показники	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Відхилення, +/- 2023 р. від 2000 р	Відхилення, % 2023 р. від 2000 р	В середньому 2000 - 2023 рр., млн.м ³
Забрано води з природних водних об'єктів, всього	18282	15083	14845	9699	9952	8857	4883	5667	-12615	31,00	10967,50
у тому числі прісної	17466	14255	13916	9109	9459	8349	4861	5658	-11808	32,39	10437,40
Втрати води при транспортуванні	2477	2327	2158	1139	1190	847	541	597	-1880	24,10	1353,70
Використано на виробничі потреби	6141	4878	5511	4491	4532	4047	2397	2516	-3625	40,97	4373,50
Частка втрат води при транспортуванні від загального об'єму водних об'єктів, %	13,55	15,43	14,54	11,74	11,96	9,56	11,08	10,53	-3,01	X	11,86
Частка використаних водних ресурсів на виробничі потреби від загального об'єму водних об'єктів, %	33,59	32,34	37,12	46,30	45,54	45,69	49,09	44,40	10,81	X	41,64

Як, спостерігаємо зменшився об’єм водних ресурсів на 69%, в тому числі прісної води 67,61%, що є негативним для рибної галузі. Втрати води при транспортуванні за останній період зменшились 1880 млн.м³, що є оптимістичним сценарієм для майбутньої економічної діяльності. Частка втрат води при транспортуванні від загального об’єму водних об’єктів складала 11,86%. В середньому за останній досліджуваний період використання водних ресурсів на виробничі потреби складало 4373,50 млн.м³ та скоротилось на 59,03%, а частка використаних водних ресурсів на виробничі потреби 41,64% і зросла за останній період на 10,81%. Графічно динаміку показників використання води за останній період представлено на рис. 1.

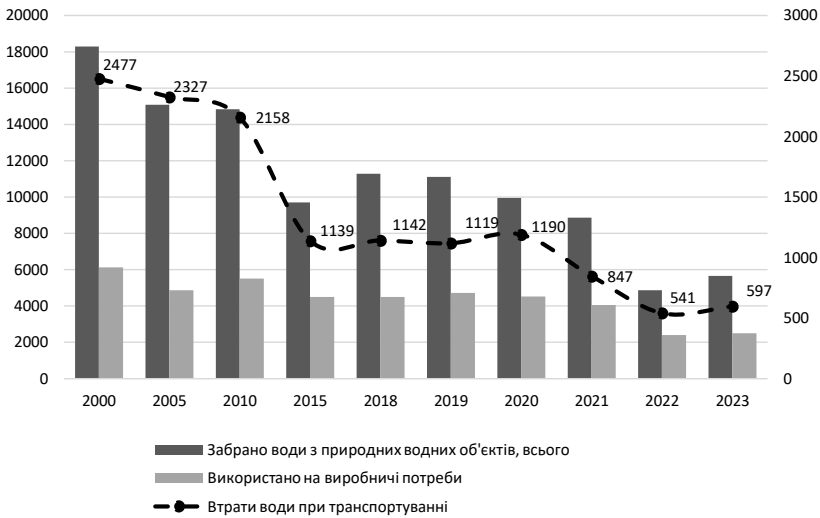


Рис. 1. Динаміка показників використання води, 2000-2023 рр., на основі [12]

Враховуючи особливості ринку рибного господарства, зокрема негативний зовнішній ефект, прослідуюмо загальне утворення відходів та за видами економічної діяльності підприємств, зокрема в сільськогосподарській, лісовій та рибній галузях (табл. 2).

Таблиця 2. Утворення відходів за видами економічної діяльності підприємств, 2015, 2020, 2022 рр., на основі [12]

Показники	2015		2020		2022	
	I-IV класів небезпеки	у тому числі I-III класів небезпеки	I-IV класів небезпеки	у тому числі I-III класів небезпеки	I-IV класів небезпеки	у тому числі I-III класів небезпеки
Усі види економічної діяльності	312267,60	587,30	462373,50	532,00	203587,60	230,20
Сільське, лісове та рибне господарство	8736,80	93,60	5315,40	25,70	4049,00	46,40
Частка відходів сільського, лісового та рибного господарства в загальному об’ємі відходів, %	2,80	15,94	1,15	4,83	1,99	20,16

За результатами опрацьованих статистичних даних бачимо, що за останній період частка відходів сільського, лісового та рибного господарства в загальному об'ємі відходів за всіма класами небезпеки складала 7,81%.

Якщо порівнювати із добувною промисловістю і розробленням кар'єрів, які є також джерелом ресурсів, то утворення відходів значно перевищує галузь сільського господарства, і найбільше відходів у вітчизняному народно-господарському комплексі припадає саме на цю галузь, частка 44,94%, а найбільший відсоток відходів I–IV класів небезпеки.

Подальше вивчення управління аграрним бізнесом проведемо аналізуванням капітальних інвестицій за останній період (табл. 3).

Таблиця 3. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності, 2015, 2020-2023 рр., на основі [12]

	2015	2020	2021	2022	2023	Відхилення, +,- 2023 р. від 2000 р	Відхилення, % 2023 р. від 2000 р	В середньому 2000 - 2023 рр., млн.м ³
Всього	273116	508217	673899	409660	627281	354165	229,68	527839,71
Сільське, лісове та рибне господарство	30155	50680	69950	51439	65432	35277	216,99	56127,14
Частка капітальних інвестицій сільського, лісового та рибного господарства в загальних капітальних інвестиціях, %	11,04	9,97	10,38	12,56	10,43	-0,61	x	10,75

Спостерігаємо зростання капітальних інвестицій протягом визначеного періоду в 2,30 рази, в тому числі капітальних інвестицій в сільське, лісове та рибне господарство також в 2,16 раз., але їх частка зменшилась на 0,61 в.п.

Ілюстрація динамічного ряду капітальних інвестицій за видами економічної діяльності за останній період представлена рис. 2.

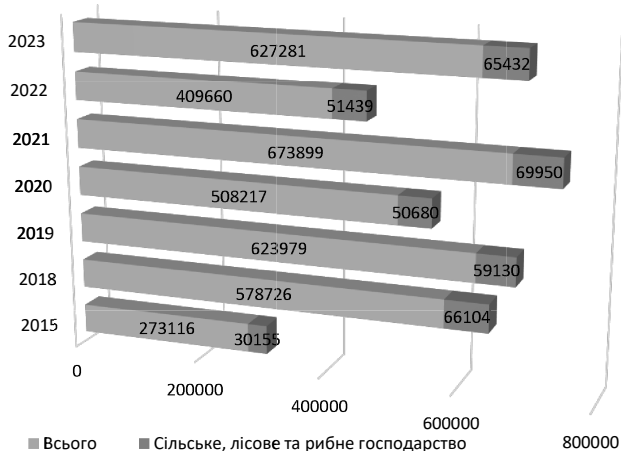


Рис. 2. Динаміка капітальних інвестицій за видами економічної діяльності, 2015, 2018, 2019-2023 рр., на основі [12]

Динаміка добування водних біоресурсів за видами за останній період представлена табл. 4.

Таблиця 4. Добування водних біоресурсів за видами, 2000-2024 рр., на основі [12]

Показники	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення, +/- 2024 р. від 2000 р	Відхилення, % 2024 р. від 2000 р	В середньому 2000 -2024 рр., млн.м ³
Водні біоресурси	350087	265585	218681	88552	76508	69873	31597	35490	44 900	-305 187	12,83	123652,55
Риба	346699	234185	215017	73963	48229	41816	22536	23493	28959	-317 740	8,35	105248,24
Інші водні біоресурси	3388	31400	3664	14589	28279	28057	9061	11997	15941	12 553	470,52	18404,30

Як бачимо значно знизилася добування водних біоресурсів за видами за останній період на 87,17%

Добування водних біоресурсів за регіонами за останні досліджуваний період представлено в табл. 5.

Лідерами добування водних біоресурсів за останній період є підприємства Одеської, Миколаївської та Запорізької областей.

Візуалізація цих результатів представлена на рис. 3.

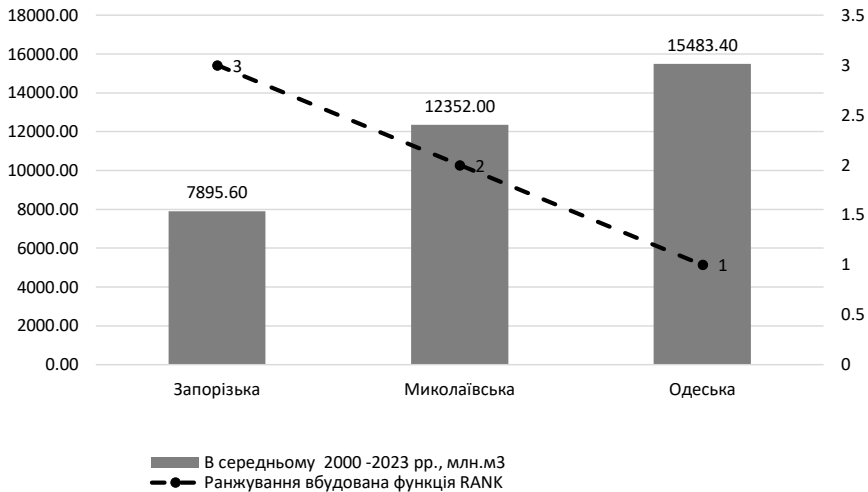


Рис. 3. Добування водних біоресурсів за регіонами, 2000-2023 рр., на основі [12]

Етап дослідження експортно-імпоротної діяльності вітчизняної рибної галузі. Динаміка імпорту рибної продукції за останній період представлена в табл. 6.

Таблиця 5. Добування водних біоресурсів за регіонами, 2000-2023 рр., на основі [12]

	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Відхилення, +, 2023 р. від 2000 р.	Відхилення, % 2023 р. від 2000 р.	В середньому 2000 - 2023 рр., млн.м ³	Ранжування вбудована функція RANK
Україна	350087	265585	218681	88552	76508	69873	31597	35490	-314597,00	10,14	131527,80	
Області												
Вінницька	1824	1817	1926	2037	1544	1324	1189	976	-848,00	53,51	1658,70	12
Волинська	261	401	423	772	513	517	577	463	202,00	177,39	491,90	21
Дніпропетровська	2717	1997	1794	2035	4427	3591	686	1589	-1128,00	58,48	2613,40	8
Донецька	7777	10811	9887	6362	2847	1993	68	427	-7350,00	5,49	5077,20	6
Житомирська	911	833	534	609	412	474	320	208	-703,00	22,83	598,00	18
Закарпатська	281	388	377	402	147	208	133	151	-130,00	53,74	263,10	25
Запорізька	3722	9668	11926	22522	5750	3283	102	8	-3714,00	0,21	7895,60	3
Івано-Франківська	357	551	507	610	593	563	471	475	118,00	133,05	527,30	19
Київська	2002	1393	1999	3653	3231	2135	1655	1378	-624,00	68,83	2471,60	9
Кіровоградська	1363	1128	1553	1832	1412	1376	1544	1514	151,00	111,08	1528,30	13
Луганська	1196	370	513	к	156	115	—	—	-	-	379,57	24
Львівська	1312	1575	1287	809	656	1037	1031	1023	-289,00	77,97	1036,00	14
Миколаївська	2944	761	3000	1934	23169	24862	9404	12437	9493,00	422,45	12352,00	2
Одеська	31512	23258	19527	22245	11313	10473	3036	3609	-27903,00	11,45	15483,40	1
Полтавська	3288	2163	1379	1113	1305	1748	1688	1692	-1596,00	51,46	1673,20	11
Рівненська	504	601	486	520	445	470	302	214	-290,00	42,46	450,40	22
Сумська	1925	2329	2112	2534	1740	1126	655	533	-1392,00	27,69	1714,60	10
Тернопільська	286	408	745	239	389	349	364	446	160,00	155,94	398,20	23
Харківська	1025	987	1131	1248	1022	719	606	262	-763,00	25,56	903,10	15
Херсонська	5816	6840	4801	4530	5756	4291	к	...	-	-	5512,50	5
Хмельницька	700	746	176	479	552	539	1319	1378	678,00	196,86	716,40	16
Черкаська	5175	4448	5254	5856	5429	6909	5789	5710	535,00	110,34	5630,70	4
Чернівецька	522	464	487	1081	586	808	524	863	341,00	165,33	688,80	17
Чернігівська	397	707	1148	1055	325	123	68	64	-333,00	16,12	522,00	20
Київ	2240	—	19193	к	2789	840	к	70	-2170,00	3,13	4279,14	7

Таблиця 6. Динаміка імпорту рибної продукції, 2014-2024 рр., на основі [10]

Роки	2014	2015	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення, +,- 2024 р. від 2014 р	Відхилення, % 2024 р. від 2014 р
Обсяг імпорту, млн.дол. США	680	320	745	805	720	932	1080	400	158,82
Обсяг імпорту, тис. т	340	230	415	415	300	330	357	17	105,00

Спостерігається зростання імпорту рибної продукції за останній період за обсягом на 5%, за вартістю на 58,82 млн. дол. США. Графічно динамічний ряд імпорту рибної продукції за останній період показано на рис. 4.

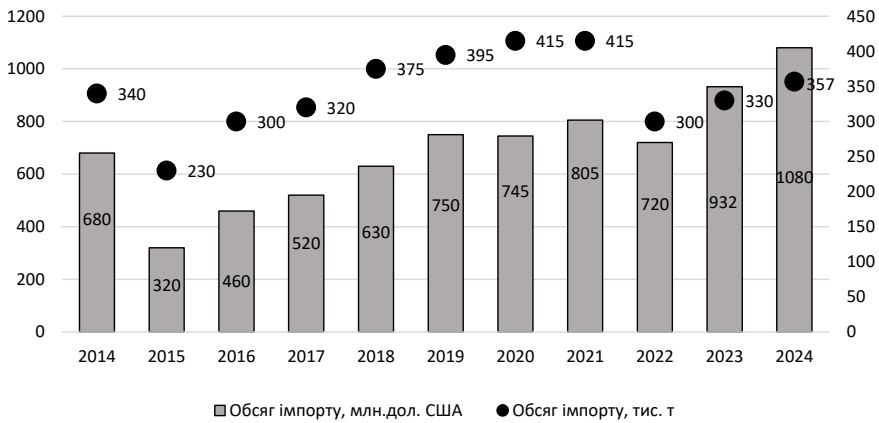


Рис. 4. Динаміка імпорту рибної продукції, 2014-2024 рр., на основі [10]

Основними країнами-імпортерами рибної продукції є країни представлені в табл. 7.

Таблиця 7. Основні країни-імпортери, 2024 р., %, на основі [10]

Основні країни-імпортери	Питома вага, %
Норвегія	21,10
Ісландія	14,40
США	8,70
Естонія	7,90
Латвія	6,30

Найбільшим імпортером рибної продукції за 2024 р. є Норвегія 21,10%, найменше рибної продукції надходить з Латвії 6,30%.

Графічно основні країни-імпортери та відсоткова величина їх імпорту показана круговою діаграмою (рис. 5).

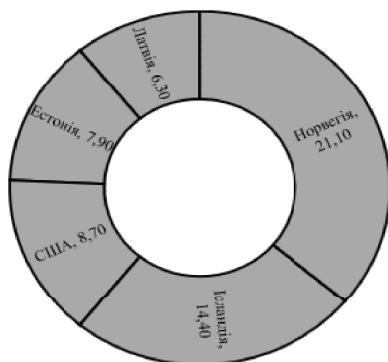


Рис. 5. Основні країни-імпортери, 2024 р., %, на основі [10]

В табл. 8 представлено рівень державної підтримки рибної галузі країн світу за останні чотири роки.

Таблиця 8. Рівень державної підтримки рибної галузі країн світу, млн. дол. США, 2021-2024 рр., на основі [10]

Роки	2021	2022	2023	2024	В середньому 2021-2024 рр., млн.дол. США	Рейтинг
Норвегія	262,20	252,70	193,70	214,50	230,78	2
Ісландія	133,00	101,90	105,10	110,70	112,68	3
США	857,60	774,00	808,00	803,40	810,75	1
Естонія	20,30	16,40	16,90	17,60	17,80	4
Латвія	13,60	14,90	14,10	18,50	15,28	5

Як бачимо, найбільша державна підтримка рибної галузі в США, за останні чотири роки для розвитку рибної галузі державою виділено 810,75 млн. дол. США, найменша державна підтримка серед обраних країн – Латвія 15,28 млн. дол. США, але розуміємо масштабність цих країн.

Візуалізація рівня державної підтримки рибної галузі країн світу за останні чотири роки представлена на рис. 6.

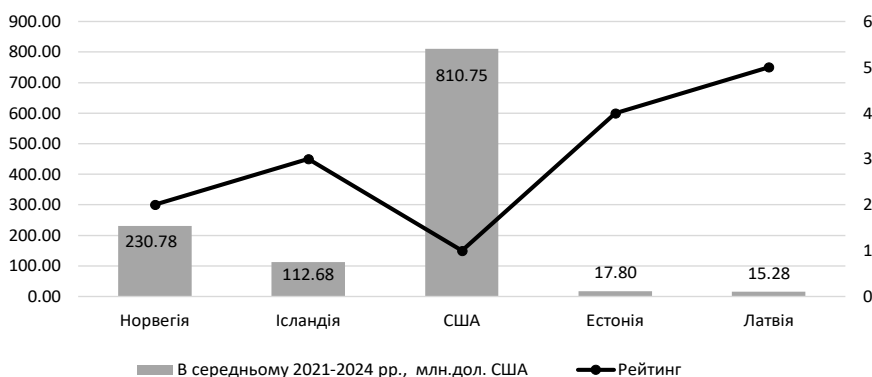


Рис. 6. Рівень державної підтримки рибної галузі країн світу, млн. дол. США, 2021-2024 рр., на основі [10]

Далі характеризуємо динамічний ряд експорту рибної продукції за останні три роки, відмічаємо вони є найскладнішими у вітчизняній економіці (табл. 9).

Таблиця 9. Динаміка експорту рибної продукції, 2022-2024 рр., на основі [10]

Роки	2022	2023	2024	Відхилення, +/- 2024 р. від 2014 р	Відхилення, % 2024 р. від 2014 р
Обсяг експорту, млн. дол. США	48,60	31,20	47,80	-0,80	98,35
Обсяг експорту, тис. т	8,40	6,60	9,80	1,40	116,67

Графічно динамічний ряд експорту рибної продукції за останні три роки показано на рис. 7.

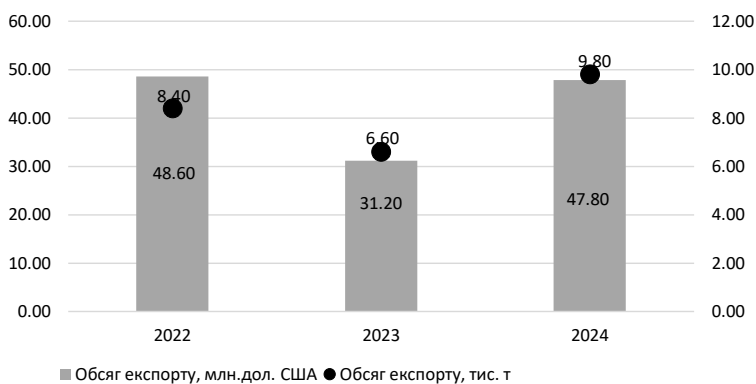


Рис. 7. Динаміка експорту рибної продукції, 2022-2024 рр., на основі [10]

В табл. 10 представимо та проаналізуємо основні країни-експортери 2024 р.

Таблиця 10. Основні країни-експортери, 2024 р., на основі [10]

Основні країни-експортери, 2024 р.	%
Молдова	31,60
Німеччина	20,20
Литва	9,20
Польща	6,40
Данія	5,20

Спостерігаємо, що найбільше рибної продукції надходить в Молдову 31,60%, найменше в Данію 5,20%.

Круговою діаграмою представлено надходження вітчизняної рибної продукції до основних країн-експортерів в 2024 р. (рис. 8).

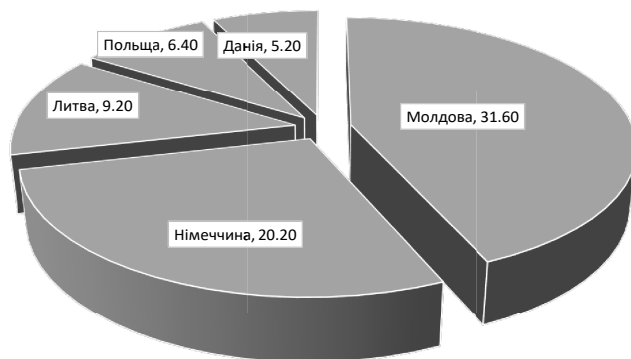


Рис. 8. Основні країни-експортери, 2024 р., на основі [10]

Висновки. У ході дослідження державного управління та інноваційно-інвестиційної стратегії експортоорієнтованого підприємництва в умовах активізації національного агробізнесу встановлено, що рибне господарство є важливою складовою продовольчої безпеки та структурної стабільності аграрного сектору. Разом із тим, у цій сфері зберігаються системні проблеми, пов'язані з неефективним використанням ресурсів, низьким рівнем інвестиційної активності та обмеженою експортною спроможністю. Це зумовлює необхідність удосконалення державних механізмів управління, орієнтованих на стимулювання інновацій та модернізацію виробництва. Отже, ефективна інноваційно-інвестиційна стратегія розвитку експортоорієнтованого підприємництва повинна базуватися на таких напрямках: удосконалення державного управління водокористуванням і збереженням біоресурсів; стимулювання інвестицій у модернізацію виробництва та екологічні технології; розширення експортних можливостей і диверсифікація зовнішніх ринків; посилення державної підтримки підприємств аквакультури; цифровізація управлінських процесів та інноваційне оновлення виробничих систем. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності аграрного бізнесу, зміцненню продовольчої безпеки та забезпеченню сталого економічного розвитку України.

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. Волкова Н. В., Кіп'ятков В. С. Управлінські стратегії аграрних підприємств як інструмент досягнення конкурентних переваг на ринку. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Випуск 2. С. 44-51.

3. Вороніна В.Л., Ішейкін Т.Є. Стратегічне управління людськими ресурсами організації: партисипативне лідерство та корпоративна культура самоосвіти. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Випуск 1. С. 3-8.

4. Воронько Т. В., Федірець О. В. Енергозберігаюча політика як складова державного управління енергозбереженням. Вісник ПУЕТ. 2011. № 4 (49). С. 34–40.

5. Воронько Т. В., Федірець О. В., Журавель М. О. Сучасні проблеми екології та розвиток збалансованого природокористування. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 1 (4). Т. 1. С. 211–218.
6. Гнатенко І. А., Орлова-Курилова О. В., Рубежанська В. О. Державне регулювання інноваційною діяльністю підприємництва як напрям забезпечення сталого розвитку економіки країни. Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 3 (89). С. 35–40.
7. Зось-Кіор М. В. Використання моделей при прогнозуванні ефективності управління національними земельними ресурсами. Вісник Сумського національного аграрного університету: зб. наук. пр. Серія “Економіка і менеджмент”. 2015. № 8 (65). С. 224–229.
8. Зось-Кіор М. В. Національні та інтеграційні аспекти управління земельними ресурсами аграрного сектора економіки. Запоріжжя: Інтер-М, 2015. 348 с.
9. Кобелева Т. О., Перерва П. Г. Стратегії розвитку та оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства в умовах креативної економіки. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2025. Випуск 3. С. 53–59.
10. Огляд рибного ринку України за 2024 рік. ULR: <https://uifsa.ua/news/news-of-ukraine/review-of-the-ukrainian-fish-market-for-2024>
11. Пляскіна А. І., Овчаренко П. Є. Вплив ключових аспектів нестабільності глобального середовища на стратегію розвитку підприємства. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2025. Випуск 3. С. 73–77.
12. Статистичний щорічник України за 2023 рік. Державна служба статистики України. ULR: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf
13. Hnatenko I., Rubezhanska V., Parkhomenko O. Formation of the personnel potential of innovative enterprise by improvement of labor market infrastructure. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 3 (71). Ч. 1. С. 179–184.

1. Bahorka M. O., Kryvko O. M., Stroyeva D. V. Formuvannya napryamiv pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya stratehichnyimi zminamy na osnovi vvedennya marketynhovoyi skladovoyi dlya posylennya adaptatsiynykh mozhlyvostey pidpryyemstv ahrobiznesu. Visnyk Poltavs koho derzhavnoho ahrranoho universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2025. Vypusk 3. S. 93–100.
2. Volkova N. V., Kipyatkov V. S. Upravlins ki stratehiyi ahrranlykh pidpryyemstv yak instrument dosyahnennya konkurentnykh perevah na rynku. Visnyk Poltavs koho derzhavnoho ahrranoho universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2024. Vypusk 2. S. 44–51.
3. Voronina V.L., Ishcheykin T.YE. Stratehichne upravlinnya lyuds kymy resursamy orhanizatsiyi: partysypatyvne liderstvo ta korporatyvna kul tura samoosvity. Visnyk Poltavs koho derzhavnoho ahrranoho universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2024. Vypusk 1. S. 3–8.
4. Voron ko T. V., Fedirets O. V. Enerhozberihayucha politka yak skladova derzhavnoho upravlinnya enerhozberezhennyam. Visnyk PUET. 2011. № 4 (49). S. 34–40.
5. Voron ko T. V., Fedirets O. V., Zhuravel M. O. Suchasni problemy ekolohiyi ta rozvytok zbalansovanoho pryrodokorystuvannya. Naukovi pratsi Poltavs koyi derzhavnoyi ahrranoyi akademiyi. 2012. № 1 (4). Т. 1. S. 211–218.
6. Hnatenko I. A., Orlova-Kurylova O. V., Rubezhanska V. O. Derzhavne rehulyuvannya innovatsiynoyu diyal nistyu pidpryyemnytstva yak napryam zabezpechennya staloho rozvytku ekonomiky krayiny. Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya. 2019. № 3 (89). S. 35–40.
7. Zos-Kior M. V. Vykorystannya modeley pry prohnhozuvanni efektyvnosti upravlinnya natsional nymy zemel nymy resursamy. Visnyk Sums koho natsional noho ahrranoho universytetu: zb. nauk. pr. Seriya “Ekonomika i menedzhment”. 2015. № 8 (65). S. 224–229.
8. Zos-Kior M. V. Natsional ni ta intehtratsiyni aspekty upravlinnya zemel nymy resursamy ahrranoho sektora ekonomiky. Zaporizhzhya: Inter-M, 2015. 348 s.
9. Kobelyeva T. O., Pererva P. H. Stratehiyi rozvytku ta otsinyuvannya ekonomichnoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva v umovakh kreatyvnoyi ekonomiky. Visnyk Poltavs koho derzhavnoho ahrranoho universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2025. Vypusk 3. S. 53–59.
10. Ohlyad rybnoho rynku Ukrayiny za 2024 rik. ULR: <https://uifsa.ua/news/news-of-ukraine/review-of-the-ukrainian-fish-market-for-2024>

11. Plyaskina A. I., Ovcharenko P. YE. Vplyv klyuchovykh aspektiv nestabilnosti hlobalnoho sere-dovyshcha na stratehiyu rozvytku pidpryyemstva. Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho univer-sytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2025. Vypusk 3. S. 73-77.

12. Statystychnyy shchorichnyk Ukrainy za 2023 rik. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. ULR: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf

13. Hnatenko I., Rubezhanska V., Parkhomenko O. Formation of the personnel potential of innova-tive enterprise by improvement of labor market infrastructure. Problemy systemnoho pidkholu v ekonomitsi. 2019. № 3 (71). CH. 1. S. 179-184.