
РИБАЧУК Ігор Володимирович

Аспірант

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID ID: orcid.org/0009-0002-9119-4199

РОЛЬОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СТРАТЕГУВАННІ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ

Мета статті полягає у концептуальному обґрунтуванні рольових аспектів управління розвитком аграрних підприємств у процесі стратегування соціально-економічного відновлення територій в умовах воєнної невизначеності.

Методологія дослідження ґрунтується на застосуванні системного та інституціонального підходів, методів теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, а також логічного моделювання управлінських процесів у сфері аграрного підприємництва.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних положень щодо визначення ролі аграрних підприємств як ключових суб'єктів відновлення територій, а також в обґрунтуванні кооперативно-кластерної моделі управління їх розвитком як інструменту консолідації ресурсів, зниження трансакційних витрат і підвищення адаптивності до ризиків воєнного часу. Запропоновано підходи до реконструкції механізму управління розвитком підприємств на засадах саморегулювання, резильєнтності та сталості.

Висновки. Встановлено, що розвиток аграрних підприємств і відновлення територій є взаємопов'язаними процесами, які потребують узгоджених управлінських рішень. Доведено, що впровадження кооперативно-кластерних форм сприяє формуванню єдиного соціально-економічного простору, активізації інноваційної взаємодії та підвищенню конкурентоспроможності. Обґрунтовано доцільність орієнтації управління на збереження ресурсного потенціалу та розвиток громад.

Ключові слова: аграрні підприємства; управління розвитком; відновлення територій; кооперація; кластеризація.

RYBACHUK Igor,

Postgraduate student, Mykolaiv National Agrarian University;

ROLE ASPECTS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE STRATEGY OF TERRITORIAL RECOVERY

Abstract. The purpose of the article is to provide a conceptual substantiation of the role aspects of managing the development of agricultural enterprises in the process of strategizing socio-economic recovery of territories under conditions of wartime uncertainty.

Research methodology is based on the application of systemic and institutional approaches, methods of theoretical generalization, analysis and synthesis, as well as logical modeling of management processes in the field of agricultural entrepreneurship.

Scientific novelty of the obtained results lies in the development of theoretical provisions regarding the identification of agricultural enterprises as key actors in territorial recovery, as well as in substantiating the cooperative-cluster model of their development management as a tool for resource consolidation, reduction of transaction costs, and enhancement of adaptability to wartime risks. Approaches to the reconstruction of the enterprise development management mechanism based on self-regulation, resilience, and sustainability are proposed.

Conclusions. It has been established that the development of agricultural enterprises and territorial recovery are interrelated processes requiring coordinated managerial decisions. It has been proven that the implementation of cooperative-cluster forms contributes to the formation of a unified socio-economic space, activation of innovation interaction, and improvement of competitiveness. The expediency of orienting management toward the preservation of resource potential and community development has been substantiated.

Keywords: agricultural enterprises; development management; territorial recovery; cooperation; clustering

Постановка проблеми. Управління розвитком аграрних підприємств пов'язане із функціонуванням територій. Особлива специфіка розвитку підприємницьких формувань проявляється в умовах динамічних змін і впливу непередбачуваних ризиків. Під впливом чинника воєнного часу ситуація в підприємницькому середовищі, на сільських та інших територіях кардинально відрізняється від умов мирного періоду. Таким чином, науково-дослідний сенс має визначення рольових аспектів управління розвитком аграрних підприємств у стратегуванні відновлення територій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Координаційні механізми розвитку аграрного підприємництва, відновлення територій й оцінки соціально-економічних процесів становлять науковий інтерес. Дослідники пропонують різні варіанти розв'язання проблем, методології оцінки ситуацій, а також прогнози на майбутнє. Питання управління розвитком аграрних підприємств у стратегуванні відновлення територій досліджують:

В. Жук та ін. — теоретичні і прикладні питання реалізації й моделювання політики сільського розвитку) [1]; М. Ігнатенко та Л. Мармуль — розвиток кооперативних відносин на селі в умовах невизначеності [2]; А. Гайдучий, А. Гуторов, Н. Похиленко — теоретико-аналітичні визначення характеристик інституційної спроможності й організації функціонування управлінського механізму сільськогосподарської галузі [3]; Д. Костенко — аналізування завдань антикризового управління [4]; Ю. Лопатинський та ін. — аналітичне встановлення інституційних викликів інклюзивного розвитку територіальних громад [5]; М. Малік та ін. — оцінка тенденцій розвитку аграрних підприємств [6], аналіз сучасної динаміки ефективності господарювання [7], визначення впливу військової агресії [8], традицій кооперації [10], дослідження підприємницького механізму [13]; В. Шебанін та Ю. Кормишкін — визначення ролі підприємництва у формуванні територіальних громад [12]; О. Полторак — дослідницьке опрацювання організаційного механізму соціально-економічного розвитку територіальних громад [9]; А. Федик — розкриття функцій кластерної моделі сільськогосподарської кооперації [11]; Л. Яловега та А. Поповиченко — обґрунтування засад кластерної реструктуризації суб'єктів господарювання [14]; І. Яців та ін. — розробка концепції стратегування формування біоенергетичного потенціалу сільськогосподарських підприємств [15]; О. Шпикуляк і О. Саковська — визначення ролі кооперативів у інноваційному розвитку територій [16]. Проте, розширеного дослідницького опрацювання потребує механізм управління розвитком аграрних підприємств та стратегування його ролі у реалізації відновлювальних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна ефективність підприємств і відновлення сільських територій є невіддільними. Управління ж розвитком аграрних підприємств в Україні є антикризовим. Ситуація потребує рішень довгострокового характеру, а успішність їх реалізації залежить від якості інституційного механізму координації підприємців, громади та інших учасників господарських, соціально-економічних взаємодій. Стратегування управлінських дій, заходів, способів організації менеджменту на усіх його рівнях пов'язані з впливом умов воєнного стану і перспективами соціально-економічного відновлення територій. Врахування потребують нетипові для нормального стану економіки чинники невизначеності, непередбачуваності.

Скоординованими мають бути рішення уповноважених органів в рамках реалізації відповідної політики держави — розробки-впровадження стратегій державного й регіонального рівня, а також формування інституційно спроможних органів-провідників.

Сенс зазначеної пропозиції підтверджений практикою зусиль держави з концентрацією уваги на аграрний сектор і сільські території. Вважається [3] і щодо України така необхідність доречна, для координації сільськогосподарської підприємницької діяльності, розвитку сільських територій, має бути утворене окрема спеціалізоване міністерство. Із закордонного досвіду відомо [3], що серед багатьох галузей економіки сільське господарство, де-факто, єдина галузь, що має дуже високу пріоритетність [3].

В умовах сучасного періоду невизначеності воєнного часу інституційна спроможність цього органу відзначається результатами сприяння віднов-

ленню і перспективної розбудови ввіреного до управління сектору, зокрема щодо підтримки аграрного підприємництва.

Серед пріоритетних стратегічних рішень управління розвитком аграрних підприємств виділяємо формування систем спроможної консолідації ресурсів, праці та капіталу, які потребують мінімального державного втручання й засновані на саморегулюванні. Насамперед — це система самоменеджменту, саморегулювання у формі кооперації та кластеризації — конструктивне стратегічне рішення, що сприятиме активізації підприємницької діяльності.

Розвиток аграрного підприємництва в Україні потребує: створення умов для підвищення активності суб'єктів господарювання на всіх рівнях; диверсифікації сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності підприємств; формування інституцій інфраструктури, інституційного забезпечення свободи підприємницької діяльності; мінімізації адміністративного втручання у господарську діяльність структур до рівня безпекових функцій і функцій контролю соціальних параметрів; забезпечення підтримки ринкової активності підприємств за допомогою інституційних стимулів; удосконалення інституціонального середовища діяльності малих підприємницьких форм з метою формування середнього класу на селі й підтримки конкуренції на ринках сільськогосподарської продукції та продовольства; забезпечення рівнодоступності ресурсів і державної підтримки для усіх підприємницьких формувань, незалежно від форми власності та розміру [6]. Конструктивною вважаємо концепцію збалансованого їх розвитку [13], яка включає: диверсифікацію галузей і виробництв, ефективне управління природними ресурсами, еколого-спрямовані рішення в системі захисту рослин і тварин, оптимізацію стратегії розвитку кадрового потенціалу, енергоефективні та енергоощадні технології виробництва сільськогосподарської продукції-сировини; євроінтеграційний розвиток [13, с. 251 — 252].

Науковці [14] пропонують концепцію кластерно-кооперативної реструктуризації фермерських господарств як гнучкого інституційного механізму адаптації до нестабільного ринкового середовища, що сприятиме інноваціям і посилить згуртованість громад [14]. Доцільною вважаємо позицію [11], що кооператив має бути ядром кластера, що полегшить створення багаторівневої системи управління, формування просторової мережі ланцюгів доданої вартості та ресурсної бази для соціально-економічного розвитку сільських територій [11, с. 1048]. Усе це формує коаліційних характер аграрного бізнесу і процесу соціально-економічної взаємодії на сільських територіях, створюючи взаємодоповнюючий механізм передачі ресурсів та інформації у нестабільному середовищі господарювання.

Формування кооперативно-кластерного типу забезпечать можливість для підприємців утриматися на ринку, відновлювати спроможності й ресурсну базу, ефективно перерозподілятиме ризики невизначеності. Така модель стратегії розвитку означає активне саморегулювання, консолідацію й мобілізацію ресурсів у межах певної території й екосистеми кластеру чи кооперативу. Насамперед відбувається процес взаємної підтримки та згуртованості бізнесів по усьому ланцюгу їх функціонування й активізації синергії ресурсовикористання в соціально-економічному відновленні територій.

Кооперативно-кластерна концепція організації управління розвитком аграрних підприємств актуальна в умовах соціально-економічного відновлення сільських територій. Насамперед впровадження кооперативного механізму і кластеризації дозволить знизити рівень трансакційних витрат обміну. Це означатиме ефективне залучення інституту саморегулювання в системі управління розвитком аграрних підприємств. Впровадження такої моделі управління дозволить підприємствам демонструвати ринкову адаптивність, спроможність до самоорганізації й саморегулювання досягаючи високого рівня соціально-економічної стійкості.

Формування єдиного соціально-економічного простору на кооперативно-кластерних засадах підвищує ефективність управління і загалом підтримуватиме стійкість підприємств. Така інституційна модель соціального, економічного, господарського обміну полегшує обмін інноваціями, забезпечує актуальний доступ виробників до інфраструктурного сегмента, взаємодії з органами місцевої влади. Також управлінський механізм розвитку аграрних підприємств такого типу надає агроекономічній системі, а також територіальним громадам інституційної, економічної й соціальної гнучкості, особливо в ситуаціях важкопрогнозованості ризиків воєнного часу.

Стратегічні рішення щодо управління розвитком аграрних підприємств мають бути інституційно спрямовані на збереження природно-кліматичного, виробничо-економічного й соціального потенціалу сільських територій для їх соціально-економічного відновлення, підвищення у перспективі рівня якості життя населення.

Пропонуємо концептуальну схему організації управління розвитком аграрних підприємств у стратегуванні відновлення територій (рис. 1).

Стратегічно доцільною вважаємо концепцію управління розвитком підприємств, яка заснована на засадах резильєнтності та сталості. Формування потенціалу концептуально відповідає організації процесу досягнення цілей сталого розвитку для соціально-економічного відновлення сільських територій.

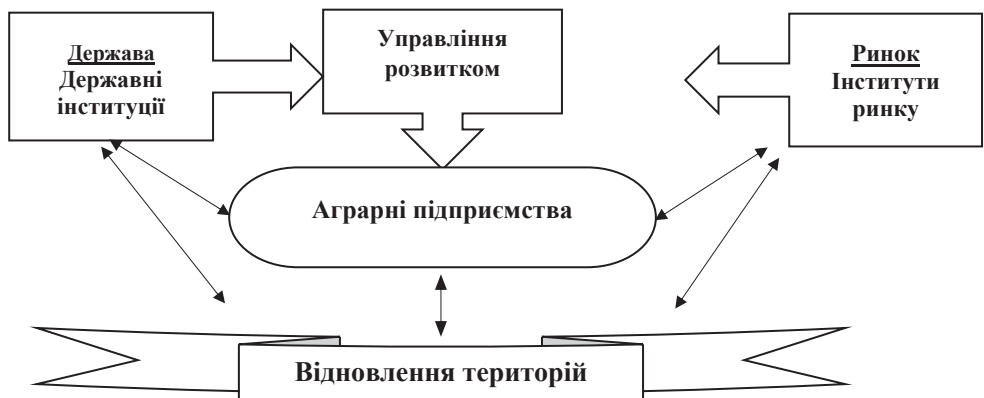


Рис. 1. Схема управління розвитком аграрних підприємств*

*Сформовано автором

У цілому ж — це: вирішення (розв’язання) проблем ресурсної, організаційної та інституційної вразливості господарських структур, підтримка

активної участі у процесах гарантування національної продовольчої безпеки, підтримка соціально-економічної стабільності сільських територій, диверсифікація виробництва, забезпечення залученості виробників у системі створення доданої вартості по усьому ланцюгу.

Висновки. Механізм управління розвитком аграрних підприємств потребує реконструкції, адже функціонує в умовах трансформацій сільськогосподарської галузі й за умов соціально-економічного відновлення сільських територій. Реконструктивні удосконалення механізму управління розвитком аграрних підприємств в умовах соціально-економічного відновлення сільських територій класифікуємо за напрямками: концептуалізації стратегічних рішень в управлінні; методичних удосконалень оцінки ефективності управління; прогностичного аналізу впливу механізму управління на результативність розвитку аграрних підприємств. Концептуалізація зазначеного контексту в управлінні розвитком аграрних підприємств з логічним практичним впровадженням в організацію їхньої діяльності забезпечить актуальну здатність консолідувати ресурси та зусилля для задоволення пріоритетів євроінтеграції, а також підтримування відновлення, розширеного відтворення. Концепт усіх удосконалень — врахування умов соціально-економічного відновлення сільських територій. Вважаємо, що саме за таких умов має відбуватися розвиток управління й забезпечуватися економічне зростання підприємств та територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жук В., Бездушна Ю., Василішин С., Нежид Ю., Волошина О. Теоретико-прикладні основи моделювання аграрного устрою і державної аграрної політики. *Економіка України*. 2024. Т. 67. № 11 (756). С. 45–73. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.045>.
2. Ігнатенко М. М., Мармуль Л. О. Проблеми та перспективи розвитку кооперативних відносин і кооперативів в аграрному секторі економіки України в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2026. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.16>.
3. Інституційна спроможність Міністерства аграрної політики та продовольства України / А.П. Гайдучський, А.О. Гуторов, Н.М. Похиленко та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 40 с.
4. Костенко Д. В., Іванов А. В. Антикризове управління в сучасних умовах воєнного стану в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 6. С. 350–354. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.6.350>.
5. Лопатинський Ю. М., Шпикуляк О. Г., Парасій Д. С. Інституційні виклики інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад України. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Т. 3. № 2. С. 202–208. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-26S](https://doi.org/10.60022/3(2)-26S).
6. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Супрун О. М. Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі: макроекономічний аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 2 (49). С. 35–40.
7. Моніторинговий аналіз та оцінка тенденцій розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції за умов воєнного стану

- і повоєнних трансформацій / М. Й. Малік, Ю. О. Лупенко, О. Г. Шпикуляк та ін. ; за ред. М. Й. Маліка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2025. 88 с.
8. Організаційно-економічні засади оцінювання впливу військової агресії та компенсаційної політики на розвиток аграрного підприємництва в Україні : монографія / М. І. Пугачов, В. М. Жук, О. Г. Шпикуляк та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2024. 308 с.
 9. Полторак О. С. Організація соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Modern Economics*. 2022. № 33. С. 88–98. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V33\(2022\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V33(2022)-12).
 10. Проблеми і перспективи розвитку сільськогосподарської кооперації в інституційних умовах воєнного стану / [М.Й. Малік, Ю.О. Лупенко, О.Г. Шпикуляк та ін.]; монографія за ред. М.Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2025. 68 с.
 11. Федик А. П. Формування кластерної моделі сільськогосподарської кооперації в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 2 (42). С. 1038-1050. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-1038-1050](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-1038-1050).
 12. Шебанін В. С., Кормишкін Ю. А. Роль підприємництва у формуванні територіальних громад. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2017. Вип. 4. С. 3–11.
 13. Шпикуляк О. Г., Ксенофонтова К. Ю., Грищенко О. Ю. Макроекономічна динаміка розвитку аграрного сектору економіки України: аспекти ролі підприємництва. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 8 (08). С. 248–255. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-41>.
 14. Яловега Л. В., Поповиченко А. С. Механізм кластерної реструктуризації фермерських господарств в умовах структурної трансформації аграрного сектору України. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. С. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916799>.
 15. Яців І. Б., Ступень М. Г., Пилипів Н. І., Шеленко Д. І. Стратегічні орієнтири розвитку біоенергетичного потенціалу сільськогосподарських підприємств під час переходу до циркулярної економіки. *Регіональна економіка*. 2019. № 94. С. 144-151.
 16. Shpykuliak O., Sakovska O. Agricultural cooperation as an innovation for rural development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6. № 3. pp. 183-189. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-183-189>

REFERENCES

1. Zhuk V., Bezduzhna Yu., Vasylishyn S., Nezhyd Yu., Voloshyna O. (2024) Teoretyko-prykladni osnovy modeliuvannia ahrarnoho ustroiu i derzhavnoi ahrarnoi polityky [Theoretical and applied foundations of modeling the agrarian system and state agrarian policy]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 67, no. 11(756), pp. 45–73. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.045>
2. Ihnatenko M. M., Marmul L. O. (2026) Problemy ta perspektyvy rozvytku kooperatyvnykh vidnosyn i kooperatyviv v ahrarnomu sektori ekonomiky Ukrainy v umovakh nevyznachenosti [Problems and prospects of development of cooperative relations and cooperatives in the agrarian sector

- of Ukraine under uncertainty]. *Efektivna ekonomika*, no. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.16>
3. Haidutskiy A. P., Hutorov A. O., Pokhylenko N. M. et al. (2024) Instytuttsiina spromozhnist Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy: monohrafiia [Institutional capacity of the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine: monograph]. Kyiv: NNC «IAE», 40 p. (in Ukrainian)
 4. 4. Kostenko D. V., Ivanov A. V. (2026) Antykryzove upravlinnia v suchasnykh umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Crisis management in modern conditions of martial law in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 6, pp. 350–354. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.6.350>
 5. 5. Lopatynskiy Yu. M., Shpykuliak O. H., Parasi D. S. (2026) Instytuttsiini vyklyky inkluzyvnoho rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad Ukrainy [Institutional challenges of inclusive development of united territorial communities of Ukraine]. *Aktualni problemy staloho rozvytku*, vol. 3, no. 2, pp. 202–208. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-26S](https://doi.org/10.60022/3(2)-26S)
 6. 6. Malik M. Y., Shpykuliak O. H., Suprun O. M. (2017) Rozvytok pidpriemnytskoi diialnosti v ahrarnomu sektori: makroekonomichnyi aspekt [Development of entrepreneurial activity in the agrarian sector: macroeconomic aspect]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»*, no. 2(49), pp. 35–40. (in Ukrainian)
 7. 7. Malik M. Y., Lupenko Yu. O., Shpykuliak O. H. et al. (2025) Monitorynhovi analiz ta otsinka tendentsii rozvytku pidpriemnytstva, kooperatsii ta ahropromyslovoi intehtratsii za umov voiennoho stanu i poviennykh transformatsii: monohrafiia [Monitoring analysis and assessment of trends in entrepreneurship, cooperation and agro-industrial integration under martial law and post-war transformations: monograph]. Kyiv: NNC «IAE», 88 p. (in Ukrainian)
 8. 8. Pugachov M. I., Zhuk V. M., Shpykuliak O. H. et al. (2024) Orhanizatsiino-ekonomichni zasady otsiniuvannia vplyvu viiskovoi ahresii ta kompensatsiinoi polityky na rozvytok ahrarnoho pidpriemnytstva v Ukraini: monohrafiia [Organizational and economic foundations for assessing the impact of military aggression and compensation policy on the development of agrarian entrepreneurship in Ukraine: monograph]. Kyiv: NNC «IAE», 308 p. (in Ukrainian)
 9. 9. Poltorak O. S. (2022) Orhanizatsiia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad [Organization of socio-economic development of territorial communities]. *Modern Economics*, no. 33, pp. 88–98. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V33\(2022\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V33(2022)-12)
 10. 10. Malik M. Y., Lupenko Yu. O., Shpykuliak O. H. et al. (2025) Problemy i perspektyvy rozvytku silskohospodarskoi kooperatsii v instytuttsiinykh umovakh voiennoho stanu: monohrafiia [Problems and prospects of agricultural cooperation development under institutional conditions of martial law: monograph]. Kyiv: NNC «IAE», 68 p. (in Ukrainian)
 11. Fedyk A. P. (2025) Formuvannia klasternoi modeli silskohospodarskoi kooperatsii v Ukraini [Formation of the cluster model of agricultural cooperation in Ukraine]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, no. 2(42), pp. 1038–1050. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-1038-1050](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-1038-1050)

12. Shebanin V. S., Kormyshkin Yu. A. (2017) Rol pidpriemnytstva u formuvanni terytorialnykh hromad [The role of entrepreneurship in the formation of territorial communities]. *Visnyk ahrarynoi nauky Prychornomia*, no. 4, pp. 3–11.
13. Shpykuliak O. H., Ksenofontova K. Yu., Hryshchenko O. Yu. (2023) Makroekonomichna dynamika rozvytku ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrainy: aspekty roli pidpriemnytstva [Macroeconomic dynamics of the development of the agrarian sector of Ukraine's economy: aspects of the role of entrepreneurship]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, no. 8(08), pp. 248–255. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-41>
14. Yaloveha L. V., Popovychenko A. S. (2025) Mekhanizm klasternoї restrukturyzatsii fermerskykh hospodarstv v umovakh strukturnoi transformatsii ahrarynoho sektoru Ukrainy [Mechanism of cluster restructuring of farms under structural transformation of the agrarian sector of Ukraine]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, pp. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916799>
15. Yatsiv I. B., Stupen M. G., Pylypiv N. I., Shelenko D. I. (2019) Stratehichni oriientyry rozvytku bioenerhetychnoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv pid chas perekhodu do tsyrkuliarnoi ekonomiky [Strategic guidelines for the development of bioenergy potential of agricultural enterprises during the transition to a circular economy]. *Rehionalna ekonomika*, no. 94, pp. 144–151.
16. Shpykuliak O., Sakovska O. (2020) Agricultural cooperation as an innovation for rural development. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 6. n 3. pp. 183-189. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-183-189>

*Стаття надійшла до редакції
2 квітня 2026 р.*