



Менеджмент

УДК 338.43:637.1(477)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19101195>

## Створення замкнених ланцюгів вартості у молочному скотарстві як інструмент «зеленої» конкурентоспроможності галузі

**Волощук Максим Володимирович,**

кандидат сільськогосподарських наук, докторант Інституту тваринництва

Національної академії аграрних наук,

61026, вул. Тваринників, 1-А, м. Харків, Україна

України, <https://orcid.org/0009-0004-5605-9826> E-mail:

[Simk-pig@bigmir.net](mailto:Simk-pig@bigmir.net)

**Прийнято: 15.02.2026 | Опубліковано: 28.02.2026**

*Анотація.* Необхідність підвищення економічної ефективності, екологічної стійкості та зниження негативного впливу молочного скотарства на довкілля в умовах глобальних змін клімату вимагає пошуку нових механізмів підвищення «зеленої» конкурентоспроможності галузі. Метою статті є пошук напрямів підвищення довгострокової конкурентоспроможності галузі молочного скотарства з урахуванням засад «зелених» пріоритетів агробізнесу.

У статті досліджено основні сучасні проблеми функціонування галузі молочного скотарства в Україні: низька продуктивність сільськогосподарських тварин і низькі темпи технологічної модернізації виробництва, дрібнотоварний характер виробництва молока, низький розвиток концентрації та кооперації виробництва, відсутність інклюзивного доступу до ринків фінансового капіталу, неефективність державної підтримки галузі.

Обґрунтовано сукупність чинників, які здійснюють вплив на створення довгострокових стійких переваг галузі молочного скотарства України.



Систематизація даних чинників дозволила об'єднати їх за наступними основними групами: економіко-ресурсні чинники, технологічні, інституційно-регуляторні чинники, людський капітал. Одним з способів здобуття довгострокових конкурентних переваг за умов нових «зелених» викликів галузі запропоновано організацію замкнених (циркулярних) ланцюгів вартості. Представлена авторська модель формування довгострокових конкурентних переваг на основі замкнених ланцюгів вартості у молочному скотарстві на підставі інтеграції виділених груп факторів. Окреслено ключові передумови організації галузевої інтеграції у молочному скотарстві на основі використання механізмів циркулярних (замкнених) ланцюгів вартості. Серед них: модернізація технологічної бази молочного скотарства, нарощування людського капіталу, інклюзивний доступ до ринків фінансових ресурсів, розвиток партнерства між виробниками молочної продукції та державна інституційна та фінансова підтримка.

Підкреслено, що фундаментом реалізації «зелених» трансформацій галузі молочного скотарства має стати підвищення соціальної відповідальності аграрного бізнесу.

**Ключові слова:** молокопродукти, конкурентні переваги, управління, агробізнес, фактори конкурентоспроможності, циркулярні моделі.

**Creating closed value chains in dairy farming as a tool for the industry's  
"green" competitiveness**

**Voloshchuk Maksym,**

Candidate of Agricultural Sciences, doctoral student, Livestock Farming Institute of  
the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine.

Livestock Farming Institute of the National Academy of Agrarian Sciences of  
Ukraine,

<https://orcid.org/0009-0004-5605-9826> E-mail: [Simk-pig@bigmir.net](mailto:Simk-pig@bigmir.net)



**Abstract.** The need to increase economic efficiency, environmental sustainability, and reduce the negative impact of dairy farming on the environment in the context of global climate change requires the search for new mechanisms for increasing the "green" competitiveness of the industry. The aim of the article is to find ways to increase the long-term competitiveness of the dairy farming industry, considering the principles of "green" priorities of agribusiness.

The article examines the main current problems of the functioning of the dairy farming industry in Ukraine: low productivity of farm animals and low rates of technological modernization of production, small-scale nature of milk production, low development of concentration and cooperation of production, lack of inclusive access to financial capital markets, and ineffectiveness of state support for the industry.

The set of factors influencing the creation of long-term sustainable advantages for Ukraine's dairy farming industry is substantiated. The systematization of these factors enabled them to be grouped into the following main categories: economic and resource factors, technological, institutional, and regulatory factors, and human capital. One way to gain long-term competitive advantages amid the industry's new "green" challenges is to organize closed (circular) value chains. The author's model for creating long-term competitive advantages in dairy farming, based on closed value chains and the integration of selected factors, is presented. The key prerequisites for organizing industry integration in dairy farming through circular (closed) value chain mechanisms are outlined. Among them: modernization of the technological base of dairy farming, building human capital, inclusive access to financial resource markets, and development of partnerships between dairy producers and state institutional and financial support. It is emphasized that the foundation for implementing "green" transformations in the dairy farming industry should be increasing the social responsibility of agricultural businesses.

**Keywords:** dairy products, competitive advantages, management, agribusiness, competitiveness factors, circular models.



**Постановка проблеми.** Сучасні трансформації аграрних ринків та зростаючі екологічні, соціальні та економічні вимоги об'єктивно зумовлюють необхідність перегляду векторів розвитку молочного скотарства в Україні. Традиційні моделі, орієнтовані на максимізацію продуктивності та обсягів виробництва, в умовах нестабільності ресурсного забезпечення та посилення екологічних стандартів виявляються недостатньо ефективними для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності галузі. Особливо це актуалізується з огляду на сучасні тренди продовольчих ринків Європейського Союзу, де доступ до преміальних сегментів можливий лише за умови виробництва екологічно чистої, простежуваної та сертифікованої молочної продукції.

Як відповідь на ці виклики розвиток молочного скотарства України потребує формування стратегічного «зеленого» вектору, що передбачає комплексну інтеграцію принципів сталого розвитку: ефективне використання ресурсів, замикання матеріальних циклів, підвищення екологічної безпеки продукції, дотримання стандартів добробуту тварин та прозорості ланцюгів створення вартості. Такий підхід не лише знижує виробничі ризики та операційні витрати, а й забезпечує синергійний ефект у вигляді формування стійких конкурентних переваг, підвищення інвестиційної привабливості та доступу до високорентабельних ринків, що стає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності вітчизняної галузі на національному та міжнародному рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Трансформації розвитку сільського господарства та, зокрема, тваринництва, у напрямку реалізації «зелених» екологічних трансформацій за останні роки набули значної уваги з боку відомих українських науковців-аграрників. Розуміючи виключну роль галузі у забезпеченні продовольчої безпеки держави та суспільного добробуту її населення, питанням пошуку дієвих механізмів підвищення конкурентоспроможності скотарства приділяється значна увага з боку провідних вчених, серед яких потужний внесок зробили: В.Г. Андрійчук, С.М. Кваша, М.М.



Ільчук, О. В. Корнієцький, М.Й. Малік, В.В. Россоха, П.Т. Саблук, О.О. Школьний, О.М. Шпичак та інші.

Результатами проведених досліджень встановлено, що сучасний стан молочного скотарства в Україні характеризується низкою системних проблем, що обмежують його конкурентоспроможність та сталий розвиток. Серед основних з них науковці звертають увагу на наступні: 1) низька продуктивність тварин та застарілі технології виробництва, що призводять до високої собівартості продукції та обмежують ефективність господарств; 2) фрагментованість та дрібносерійність виробництва, недостатня концентрація та кооперація фермерських господарств, що знижують масштабність і економію на ресурсах [1]; 3) обмеженість ресурсного забезпечення агровиробників; 4) відсутність інклюзивного доступу до ринків фінансового, зокрема, інвестиційного аграрного капіталу, що значно уповільнює модернізацію галузі; 5) відсутність системи підтримки екологічної та сертифікованої продукції, обмежена простежуваність і стандартизація, які ускладнюють доступ до міжнародних ринків, особливо ЄС [2]; 6) недосконалість механізмів державної підтримки галузі та сільського господарства у цілому [3].

Науковці погоджуються, що підвищенню рівня конкурентоспроможності галузі має передувати системний комплекс заходів, які враховують основні визначальні фактори її розвитку: технологічні, економічні, інфраструктурні, регуляторні, соціально-організаційні, інвестиційно-інноваційні тощо [4]. Як передумову створення конкурентних переваг галузі на основі технічної модернізації та екологічних технологій вчені розглядають міцний та стабільний фінансово-економічний стан агровиробників [5].

Сьогодні більшість економістів-аграрників приходять до спільного висновку, що подальше нарощування довгострокових конкурентних переваг галузі молочного скотарства має відбуватись у напрямку переходу на засади сталого розвитку і системних «зелених» трансформацій подальшого функціонування галузі [6]. Одним з способів такого переходу у галузі



тваринництва є створення замкнених (циркулярних) ланцюгів вартості, які забезпечують ефективне використання ресурсів та зменшення відходів, що підвищує економічну і екологічну стійкість виробництва [7].

Циркулярність у молочному скотарстві сприяє повторному використанню побічної продукції (кормових залишків, органічних відходів) і зниженню витрат на енергію та матеріали. Як наголошує Корнієцький О.В., замкнені галузеві ланцюги покращують контроль за якістю продукції та простежуваність, підвищуючи її конкурентоспроможність на внутрішніх та зовнішніх ринках [8]. Результатом такої організації господарських зав'язків Глушков О.А. називає підвищення цінності продукції на кожному етапі її трансформації, що формує економічний базис для подальших «зелених» системних трансформацій галузі [9]. Одним з найбільш дієвих способів організації замкнених ланцюгів вартості у тваринництві Россоха В.В. вважає кластеризацію [10]. Внаслідок цього формуються передумови для створення довгострокових стійких конкурентних переваг, що поєднують економічну ефективність виробництва молочної продукції із соціально-екологічною відповідальністю агровиробників.

Незважаючи на чисельні узагальнені дослідження, питання напрямів підвищення довгострокової конкурентоспроможності галузі молочного скотарства з урахуванням засад «зелених» пріоритетів агробізнесу залишається актуальним та своєчасним.

**Постановка завдання.** Метою статті є пошук напрямів підвищення довгострокової конкурентоспроможності галузі молочного скотарства з урахуванням засад «зелених» пріоритетів агробізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** За умов переходу аграрного сектору України до засад сталого розвитку та реалізації зелених трансформацій конкурентоспроможність продукції скотарства перестає визначатися виключно співвідношенням «ціна-якість» і набуває багатовимірного характеру, в межах якого економічні, екологічні та соціальні параметри формують інтегровану систему чинників ринкової стійкості. У цьому контексті



конкурентоспроможність молокопродуктів доцільно розглядати як динамічну властивість, що відображає здатність виробника не лише відповідати поточним вимогам ринку, а й адаптуватися до довгострокових інституційних, технологічних і екологічних змін.

Серед ключових чинників, що зумовлюють створення «зелених» конкурентних переваг продукції молочного скотарства, слід виділити наступні групи:

1) економіко-ресурсні фактори (вартість та якість ресурсів, енергоефективність виробництва, логістика) – за умов сталого розвитку конкурентоспроможність продукції скотарства все більше залежить від здатності суб'єктів господарювання оптимізувати ресурсні потоки в межах виробничого циклу та мінімізувати залежність від зовнішніх волатильних екологічних і цінових чинників;

2) екологічні фактори конкурентоспроможності (стандарти утримання тварин, біорізноманіття, управління відходами, скорочення викидів парникових газів, збереження родючості ґрунтів) поступово перетворюються на фактори ринкової диференціації. Продукція скотарства, вироблена з дотриманням принципів екологічної відповідальності, отримує доступ до більш вимогливих, але економічно привабливіших сегментів ринку, формуючи довгострокові нецінові конкурентні переваги;

3) інституційно-регуляторні фактори (екологічне законодавство, механізми державного вуглецевого регулювання, системи сертифікації продукції) перетворюються на інструменти підвищення довіри споживачів і партнерів та посилення конкурентних позицій агровиробників;

4) соціальні фактори або чинники соціальної відповідальності бізнесу (етичність виробництва, добробут тварин, прозорість ланцюгів постачання) – визначають потенціал конкурентоспроможності на основі здатності виробника генерувати цінності сталого розвитку та формувати довгострокові відносини зі споживачами без шкоди для суспільства і майбутніх поколінь;



5) техніко-технологічні чинники (ресурсозберігаючі технології, цифрові рішення для управління стадом, системи контролю якості) створюють основу для підвищення операційної ефективності та зниження екологічного навантаження виробництва.

б) людський капітал, який забезпечує здатність галузі до адаптації, інноваційного розвитку та інституційної зрілості.

Їх сукупна дія представлених чинників зумовлює перехід галузі від короткострокової цінової конкуренції до моделі довгострокової ринкової стійкості, у межах якої здатність створювати додану вартість, забезпечувати екологічну відповідальність і підтримувати соціальну легітимність виробництва стає визначальним джерелом конкурентних переваг агровиробників.

Сукупність економічних, екологічних, інституційних, соціальних, технологічних чинників, а також людського капіталу формує багаторівневу систему забезпечення зеленої конкурентоспроможності продукції молочного скотарства, яка не може бути ефективно реалізована в межах фрагментованої, лінійної моделі аграрного виробництва. За умов зелених трансформацій зазначені фактори перестають діяти автономно та набувають взаємозалежного характеру, що зумовлює потребу в їх структурному поєднанні в межах єдиного механізму створення вартості. Одним з таких механізмів є організація замкнених галузевих ланцюгів.

Циркулярні (замкнені) ланцюги створення вартості в молочному скотарстві виступають своєрідною формою системної інтеграції факторів зеленої конкурентоспроможності, забезпечуючи узгодженість економічних цілей із вимогами екологічної відповідальності та соціальної стійкості (рис. 1). На відміну від традиційних лінійних моделей виробництва продукції скотарства, у яких кожна ланка функціонує відносно ізольовано, циркулярні ланцюги передбачають замикання матеріальних, енергетичних і інформаційних потоків, що дозволяє трансформувати побічні продукти агровиробництва в додаткові джерела вартості.



Рис. 1. Характер впливу факторів «зеленої» конкурентоспроможності на створення замкнених ланцюгів вартості у молочному скотарстві

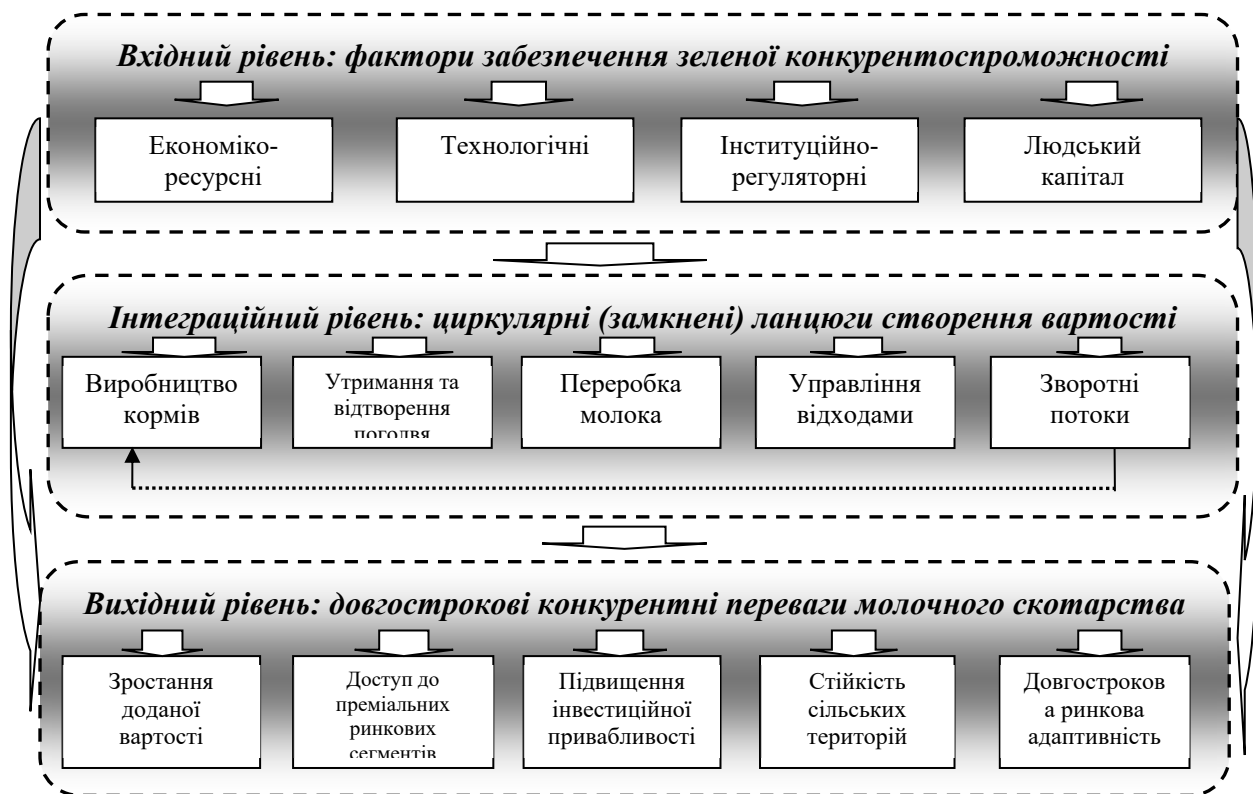
Джерело: авторська розробка

За своєю формою циркулярні (замкнені) ланцюги створення вартості є не окремим інструментом підвищення ефективності, а системною формою реалізації зеленої конкурентоспроможності молочного скотарства. Через інтеграцію економічних, екологічних, інституційних, соціальних, технологічних чинників і людського капіталу вони забезпечують формування довгострокових, стійких конкурентних переваг, орієнтованих не на короткострокову вигоду, а на



збереження та розвиток виробничого потенціалу галузі в умовах зелених трансформацій.

Сукупність зазначених групи чинників постає передумовою формування конкурентних переваг молочного скотарства та відображає трансформацію традиційної логіки конкуренції під впливом засад сталого розвитку та зеленого переходу. Самі фактори не мають самостійного конкурентного ефекту, їх сукупний потенціал розкривається виключно за умови системної інтеграції в межах єдиної моделі створення замкнених ланцюгів вартості (рис. 2).



**Рис. 2. Модель формування довгострокових конкурентних переваг на основі замкнених ланцюгів вартості у молочному скотарстві**

*Джерело: авторська розробка*

Циркулярні ланцюги створення вартості, які виконують функцію інтеграційного ядра між факторами зеленої конкурентоспроможності та кінцевими ринковими результатами, постають центральним елементом



концептуальної моделі формування довгострокових «зелених» конкурентних переваг галузі. Циркулярний ланцюг вартості в моделі пропонується розглядати не як сукупність операцій, а як цілісну організаційно-економічну систему, здатну до самовідтворення та довгострокової стабільності. За такого підходу нового якісного змісту набуває й категорія конкурентоспроможності, яку можна трактується не тільки як властивість окремого продукту (підприємства, галузі), а як результат системної взаємодії факторів сталого виробництва і та організації їх взаємодії у довгостроковій перспективі. Таким чином, циркулярні ланцюги створення вартості в молочному скотарстві виступатимуть не лише інструментом оптимізації, а цілісною інституційною формою реалізації зеленої конкурентоспроможності, що забезпечує перехід від лінійної логіки агровиробництва до системи довгострокової ринкової стійкості.

Реалізація концептуальної моделі формування зеленої конкурентоспроможності молочного скотарства на основі циркулярних ланцюгів вартості в сучасних умовах українського агросектору потребує поетапного та адаптивного підходу. Воєнні ризики, обмеженість фінансових ресурсів, інфраструктурні втрати та інституційна фрагментованість зумовлюють необхідність концентрації зусиль на заходах, здатних забезпечити як економічну життєздатність, так і довгострокову стійкість галузі.

Ключовою передумовою формування циркулярних ланцюгів вартості є створення стабільного організаційного середовища, у межах якого можливе узгодження інтересів виробників, переробників, збутових структур та споживачів молокопродуктів. За сучасних умов доцільним є розвиток кооперативних і кластерних форм організації молочного скотарства, які дозволяють подолати фрагментованість виробництва та забезпечити економію на масштабі без втрати гнучкості. Особливого значення також набуває інституційна підтримка горизонтальної та вертикальної інтеграції, що створює умови для замикання ланцюгів вартості на регіональному (локальному) рівні та знижує логістичні ризики, посилені воєнними чинниками.



В умовах обмеженого доступу до інвестиційного капіталу реалізація циркулярних моделей потребує переорієнтації фінансової підтримки з окремих виробничих операцій на системні проєкти, спрямовані на замикання ресурсних потоків. Пріоритетними мають стати заходи з розвитку локальної кормової бази, енергоефективних рішень та малої й середньої переробки молока. Доцільним є впровадження механізмів цільового пільгового фінансування, які стимулюють не лише нарощування обсягів виробництва, а й підвищення екологічної та ресурсної ефективності. У цьому контексті державна підтримка має відігравати роль катализатора і фінансового гаранта, знижуючи ризики для приватних інвесторів та аграрних підприємств.

Функціонування циркулярних ланцюгів вартості неможливе без модернізації технологічної бази молочного скотарства. Пріоритетними є технології, що забезпечують замикання матеріальних і енергетичних циклів, зокрема системи утилізації відходів тваринництва, енергозберігаючі рішення та інструменти контролю якості продукції. Водночас технологічна модернізація має враховувати обмеженість ресурсів і різний рівень розвитку господарств. Саме тому доцільним є поширення модульних і масштабованих технологічних рішень, здатних інтегруватися в існуючу структуру виробництва без критичних фінансових навантажень та створення інклюзивних умов участі у ланцюгах вартості для малих (дрібнотоварних) виробників.

Одним із ключових обмежувальних факторів реалізації циркулярних моделей у молочному скотарстві України залишається дефіцит кваліфікованих кадрів і управлінських компетенцій. У цьому контексті розвиток людського капіталу має розглядатися як стратегічний напрям державної, регіональної та галузевої політики. Пріоритетними є програми підвищення кваліфікації, орієнтовані на інтеграцію екологічних, економічних і управлінських знань, а також формування навичок кооперації та стратегічного планування. Особливу роль відіграє поширення практико-орієнтованих освітніх форматів, які



дозволяють швидко адаптувати виробників до нових вимог ринку та регуляторного середовища.

Ефективне функціонування циркулярних ланцюгів вартості потребує прозорого та передбачуваного регуляторного середовища. Центральне місце має наводитись не контрольній функції, а гармонізації екологічних і технологічних вимог, що дозволяє виробникам планувати довгострокові інвестиції. Важливим елементом є розвиток систем простежуваності, стандартизації та інформаційного забезпечення, які підвищують довіру до продукції молочного скотарства та сприяють її просуванню на внутрішніх і зовнішніх ринках. За умов обмеженого доступу до ринків інформаційна прозорість і відкритість бізнесу постають джерелом конкурентних переваг.

Сучасні виклики українського агросектору зумовлюють необхідність вбудування механізмів управління ризиками у архітектуру циркулярних ланцюгів вартості. Ключового значення набувають процеси диверсифікації ресурсних джерел, локалізації виробничих процесів, підвищення автономності господарств і пошук логістичних альтернативних каналів збуту продукції. Адаптивність циркулярної моделі дозволяє молочному скотарству зберігати функціональність навіть за умов нестабільного зовнішнього середовища, що є критично важливим фактором довгострокової конкурентоспроможності в сучасних реаліях українського агробізнесу.

Реалізація циркулярних ланцюгів створення вартості та формування довгострокових конкурентних переваг у молочному скотарстві неможливі без глибинних змін у підходах до управління аграрним бізнесом. У цьому контексті соціально-екологічна відповідальність суб'єктів господарювання виходить за межі інструментів корпоративної репутації й трансформується в системну передумову сталого розвитку галузі. Сучасні зелені трансформації змінюють саму логіку прийняття управлінських рішень у галузі: від орієнтації на короткострокову фінансову вигоду бізнесу - до стратегічного балансу між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною



відповідальністю виробництва. За таких умов відповідальне ставлення до природних ресурсів, добробуту тварин і соціального середовища функціонування бізнесу перестає бути зовнішнім обмеженням і стає внутрішнім фактором підвищення конкурентоспроможності.

Ключовим каталізатором системних трансформацій у галузі молочного скотарства постає кардинальна зміна поглядів власників і керівників аграрного бізнесу. Необхідний перехід від фрагментарного управління окремими виробничими процесами до системного бачення підприємства як елементу соціально-екологічного та економічного бізнес-простору. У такій управлінській парадигмі циркулярні ланцюги вартості сприймаються не як додаткове навантаження, а як інструмент зниження ризиків, підвищення стійкості та формування довгострокових ринкових переваг.

Соціально-екологічна відповідальність та трансформація управлінського мислення власників бізнесу за сучасних умов мають стати фундаментом реалізації моделі зеленої конкурентоспроможності молочного скотарства. Саме вони забезпечують перехід від локальних та тимчасових екологічних ініціатив до системних змін, у межах яких циркулярні ланцюги створення вартості стають органічною частиною бізнес-моделі та основою довгострокового сталого розвитку галузі.

**Висновки.** Молочне скотарство є провідною галуззю економіки України, яка сприяє забезпеченню продовольчої безпеки та суспільного добробуту населення країни. Фактичний стан розвитку галузі супроводжується значними труднощами і багаторічними проблемними аспектами, які за сучасних реалій доповнюються ризиками нестабільності зовнішнього середовища та викликами, що несуть глобальні парадигми сталого розвитку і екологічних трансформацій сільського господарства. Одним з способів здобуття довгострокових конкурентних переваг за умов нових «зелених» викликів є створення замкнених (циркулярних) ланцюгів вартості. Через інтеграцію економічних, екологічних, інституційних, соціальних, технологічних чинників і людського капіталу



замкнені ланцюги вартості проявляються як системна форма реалізації зеленої конкурентоспроможності молочного скотарства. Ключовими передумовами організації галузевої інтеграції за допомогою механізму циркулярних ланцюгів є: модернізації технологічної бази молочного скотарства, нарощування людського капіталу, інклюзивний доступ до ринків фінансових ресурсів, розвиток партнерства між виробниками молочної продукції та державна інституційні та фінансова підтримка. Фундаментом реалізації «зелених» трансформацій галузі молочного скотарства має стати свідоме підвищення соціальної відповідальності аграрного бізнесу.

### **Література:**

1. Духницький Б., Духницький В. Стан і проблеми розвитку тваринництва в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025, No 3 Том 2. С. 102-107.
2. Антощенко В. В. Сучасний стан молочного скотарства в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 25–32.
3. Розвиток ринку молока та молочної продукції в Україні: монографія. Ільчук М. М., Пашенко О. В., Андросович І. І. Київ: АграрМедіаГруп, 2016. 428 с.
4. Кругляк О.В. Інноваційні фактори та конкурентоспроможність галузі молочного скотарства. *Економіка АПК*. 2018. № 6. С. 76-82.
5. Аверчева Н.О. Підвищення якості молока як основа конкурентоспроможності продукції на Європейському ринку. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 19-30.
6. Крюкова І.О., Потишняк О.М. Моніторинг і контроль сталого розвитку галузі тваринництва. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6201>
7. Паска І. М. Організаційно економічні відносини в ланцюзі поставок молока та молочної продукції. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 2. С. 73-82.



8. Корнієцький О.В. Відновлення регіональної системи закупівельної логістики скотарства на деокупованих територіях України. *Агросвіт*. 2024. № 16. С. 41-46.
9. Глушков О.А. Методичні аспекти формування ланцюгів доданої вартості у сфері тваринництва та його переробки. *Економічний простір*. 2025. № 202. С. 30-36.
10. Россоха В.В. Побудова ланцюгів доданої вартості на засадах кластерної організації виробництва. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 12-19.
11. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>
12. Шевченко В. Ю. Стратегічне управління в агробізнесі: теорія та практика. Київ : КНТ, 2020. 275 с.
13. Коваленко О.В., Кириченко А.В. Трансформації глобальних логістичних продовольчих ланцюгів в умовах війни в Україні. *Продовольчі ресурси*. 2023. Випуск 11(20). С. 211–220. DOI: <https://doi.org/10.31073/foodresources2023-20-20>.
14. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.3.66](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.66)
15. Юрчук Н. П., Кіпоренко С. С. Цифровізація сільського господарства: виклики і можливості для фермерських господарств. *Агросвіт*. 2024. № 19. С. 53–62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.19.53>