DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2026-60-1

УДК 005.21:631.11

Дєліні М.М.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту
Національного університету біоресурсів і природокористування України
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1016-2305
E-mail: maryna_dielini@nubip.edu.ua

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В статті досліджується сутність категорії «стійкість», її типи з урахуванням сучасних викликів. Стійкість запропоновано розглядати як здатність підприємства чинити опір зовнішнім та внутрішнім чинникам, які здійснюють вплив на нього та зберігати при цьому свої основні властивості. Рекомендовано окрім усталених типів стійкості також розглядати й енергетичну стійкість, яка забезпечує можливість сільськогосподарським підприємствам протистояти негативному впливу енергетичним чинників, які є наслідками відсутності енергопостачання, обстрілів та пошкоджень чи знищення критичної інфраструктури тощо. Зазначено, що стратегічне управління фінансовою, економічною, енергетичною та іншими типами стійкості сільськогосподарських підприємств дозволить забезпечити їхню конкурентоспроможність в умовах сучасних воєнних викликів. Це обґрунтовується збереженням можливості вести свою операційну діяльність, забезпечувати бізнес-процеси компаній та реалізувати власну продукцію споживачам та контрагентам, що дозволить відповідати по своїх зобов'язаннях та зберігати ринкові позиції.

Ключові слова: стійкість, фінансова стійкість, економічна стійкість, енергетична стійкість, енергетична безпека, конкурентоспроможність, сільськогосподарські підприємства, стратегічне управління, воєнний стан.

Dielini Maryna. STRATEGIC MANAGEMENT OF THE SUSTAINABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF ENSURING THEIR COMPETITIVENESS

Preserving Ukraine's economic and social potential is crucial amidst the modern challenges the country faces. Consequently, it is essential to ensure the sustainability of enterprises – particularly in the agricultural sector, given their role in upholding national food security. In light of this, the article examines the concept of "sustainability" and its various types, taking into account contemporary transformational changes. Sustainability is defined here as an enterprise's capacity to withstand external and internal pressures while maintaining its core characteristics. Beyond established forms of sustainability, the study advocates for considering "energy sustainability" – the ability of agricultural enterprises to withstand adverse energy-related factors, such as power outages, shelling, and damage or destruction of critical infrastructure. It is noted that strategic management of financial, economic, energy, and other types of sustainability will enable agricultural enterprises to remain competitive despite current wartime challenges. This approach ensures the continuity of operations and business processes, as well as the ability to supply products to consumers and counterparties, thereby allowing enterprises to meet their obligations and maintain their market position. Potential strategic management approaches depend on the specific factors directly affecting enterprise operations. By synthesizing these factors with the conditions of martial law in Ukraine, and drawing on existing research, the following measures are proposed: building financial reserves to ensure the ability to meet obligations; establishing an effective, flexible management system,including one that is personnel-oriented and incorporates risk management; digitizing enterprise operations; actively implementing corporate social responsibility; and establishing an energy security system alongside an environmentally conscious approach to all enterprise activities. These areas align with modern requirements and will enable the creation of a robust and sustainable system for managing the resilience of agricultural enterprises, thereby ensuring their competitiveness.

Key words: sustainability, financial sustainability, economic sustainability, energy sustainability, energy security, competitiveness, agricultural enterprises, strategic management, martial law.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання в Україні для підприємств всіх галузей важливим є збереження їхньої стійкості та можливості функціонувати з урахуванням всіх викликів та загроз, забезпечувати життєдіяльність компанії, виробляти та реалізовувати свої товари та послуги. Нагальність цього питання обґрунтовується тими обставинами, в яких наразі знаходиться Україна та, відповідно, її підприємства. Настання пандемії COVID-19 в значній мірі негативно відобразилось на діяльності підприємств, що обґрунтовується фізичними обмеженнями в той час та можливістю здійснювати свою як операційну діяльність, так й реалізову-

© Дєліні М.М., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

вати продукцію. Це мало значний вплив на фінансові результати діяльності в негативному напрямку. Подальше повномасштабне вторгнення ще більше загострило цей стан, несучи також більш високий рівень ризику фізичної загрози. За таких умов з'являються не тільки обмеження в фізичному контакті, а й збільшується відтік робочої сили, погіршуються умови та можливості виробничої діяльності, знижується купівельна спроможність споживачів та ін. Особливу роль в стратегічному розвитку України відіграють сільськогосподарські підприємства, які зазнають значних втрат в тому числі й через неможливість релокації бізнесу. Так само на результати їхньої діяльності впливають обстріли сільськогосподарських земель та виробництв, а також блокада логістичних шляхів та ін. Особливо це впливає й на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, як на внутрішньому, так й зовнішніх ринках. Враховуючи наведене, можливість формувати та забезпечувати свою стійкість у сільськогосподарських підприємств, та протистояти сучасним викликами є важкою задачею, яка вимагає значних зусиль управлінського апарата. Саме тому необхідним є визначення напрямів стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стійкості підприємств, зокрема сільськогосподарських, та стратегічного управління нею є предметом досліджень багатьох як вітчизняних, так й закордонних вчених. Так, Запухляк І.Б. [1], яка в своєму науковому дослідженні приділила увагу аналізу різних теоретичних підходів до трактування самої категорії «стійкість» та узагальнила ці характеристики. Отримані вченою результати потребують подальших розвідок з урахуванням сучасних викликів, з якими стикаються підприємства України. Кудріна О. та Ковтун О. [2] наводять порівняльний аналіз різних типів стійкості відповідно до поглядів вчених. Врахувавши погляди інших вчених науковиці пропонують власний погляд на типи стійкості підприємств, які нами взято за основу та розширено за рахунок додавання енергетичної стійкості як відповідь на виклики сьогодення.

Монографія Колосова А.М., Колосової К.А. та Штапаук Г.П. містить глибокий аналіз стійкості, розмежування цього поняття із іншими, дотичними до неї, її типологізацію. Розвиток отриманих результатів має бути спрямований в частині врахування сучасних змін в безпековій ситуації в Україні, її економічному, фінансовому, енергетичному та ін. середовищі.

Степаненко О.І. та Канельська А.В. досліджуючи фінансову стійкість підприємств в умовах воєнного стану та чинники впливу на неї, пропонують ключові елементи підтримки фінансової стійкості, які є важливими з точки зору стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами [4].

Ткаченко С.М. [5] та Ястремська О.М. разом із Ястремською О.О. [6] досліджували питання економічної стійкості, яке за їхнім підходом немає значних розібжностей в характеристиці.

В роботі Дугінець Г.В. та Таран М.В. увагу приділено питанням енергетичної стійкості на рівні європейських країн з метою визначення найкращих практик для України. В розвиток нашого дослідження цікавим є характеристика поняття «енергетична стійкість держави», яку ми екстраполювали на рівень підприємства, передбачаючи, що під стійкістю ми розуміємо опір чомусь зовнішньому, незалежно від масштабу самого об'єкту [7].

На рівні влади також досліджуються та розглядаються питання енергетичної стійкості, хоч й по відношенню до громад, але сам підхід до трактування цієї категорії, є достатньо цікавим та може бути перенесений й на рівень підприємства [8]. Так само, поряд із поняттям енергетичної стійкості варто розглянути сутність енергетичної безпеки, що й представлено в науковому дослідженні Лісового А.В. та Андрух О.В. Науковці також розглядають це поняття на рівні країни, а також досліджують основні заходи українського уряду [9].

Наукова робота Slijper T., Mey Y., Poortvliet P.M., Meuwissen M.P.M. носить практичний характер та має велике значення для визначення напрямів стратегічного управління, так як відображає практичні результати дослідження впливу тих чи інших чинників на стійкість фермерських господарств [10]. Отримані результати можуть бути екстрапольовані й на вітчизняні сільськогосподарські підприємства та використані в даному науковому дослідженні.

Чуприна В. досліджує питання стратегічного управління сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану та пропонує основні аспекти такого управління в умовах сучасних викликів, які

забезпечать стійкість підприємств та його конкурентоспроможність [11].

В роботі Соловйова А.І. достатньо глибоко представлене дослідження стратегічного управління стійкістю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Вчений підійшов до даної проблематики саме з позиції парадигми сталого розвитку та запропонував власне бачення оцінки ефективності управління стійкістю, а також методологічні принципи стратегічного управління стійкістю [12].

Наукові доробки вчених розкривають предмет дослідження з різних аспектів та роблять значний внесок в розвиток досліджень відносно стійкості підприємств, в тому числі й сільськогосподарських. Проте невирішеними залишаються питання подальших рекомендацій щодо ефективного стратегічного управління стійкістю цих підприємств у контексті забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів та невизначеності.

Метою статті є визначення важливості та напрямів стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємств у контексті забезпечення їх конкурентоспроможності, що обумовлюється сучасними викликами та загрозами у функціонуванні вітчизняних компаній.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Для досягнення мети даного дослідження необхідним є визначення основних понять, які стосуються як стійкості підприємств, так й його стратегічного розвитку.

Так, стійкість підприємств часто трактується з фінансової чи економічної точки зору, проте ми дотримуємось думки, що це поняття є більш широким та може включати й інші види стійкості. Запухляк І.Б. проаналізувала різні наукові підходи та пропонує їхнє узагальнення та характеристику стійкості в 4-х напрямах, які представлено на рис. 1.

Підсумовуючи рис. 1 ми можемо охарактеризувати стійкість як здатність підприємства чинити опір зовнішнім та внутрішнім чинникам, які здійснюють вплив на нього. Це передбачає як можливість протистояти впливу різних чинників, так й зберігати здатність здійснювати свої бізнес та виробничі процеси. Виходячи з цього, ми бачимо, що це поняття є широким за своїм змістом та може включати в себе різні типи стійкості.

Кудріна О. та Ковтун О. провели глибокий аналіз типів стійкості підприємства та виділяють наступні типи стійкості: економічну, фінансову, виробничу, ресурсу, маркетингову, соціальну та психологічну, екологічну, організаційну та управлінську, інноваційну стійкості, а також стійкість до ризиків [2]. В монографії Колосова А.М.,



Рис. 1. Характеристика стійкості за Запухляк І.Б.

Джерело: складено автором на основі [1]

Колосової К.А. та Штапаук Г.П. зазначено приблизно такі самі складові стійкості підприємства як економічну, фінансову, виробничу, соціальну, маркетингову, управлінську та інші її види [3]. Тобто, стійкість підприємства складається з різних аспектів та залежить від рівня розвитку тієї чи іншої сфери на підприємстві. Але, на нашу думку, що до цих типів також варто додати ще й енергетичну стійкість, яка особливо актуалізується за сучасних умов розвитку сільськогосподарських підприємств.

Степаненко О.І. разом із Канельською А.В. надають визначення фінансовій стійкості схоже до попередніх дослідників, які характеризують стійкість в цілому. Вони її вбачають головним індикатором фінансового стану, а також зауважують, що вона відображає не лише здатність пристосовуватись до змін, але й забезпечувати подальший розвиток та ефективну діяльність в умовах невизначеності [4].

Приблизно так само визначає й економічну стійкість Ткаченко С.М., а саме як здатність зберігати працездатність самої системи та досягати поставлених цілей в умовах зовнішнього впливу [5]. Ястремська О.М. та Ястремська О.О. трактують наближено до цього економічну стійкість, проте зазначають, що вплив може бути як зовнішнього, так й внутрішнього середовища [6]. Тобто, вченими не визначено специфіку саме економічної стійкості та відмінності цього поняття від стійкості в цілому.

Важливим при дослідженні стратегічних напрямів управління стійкістю є визначення поняття енергетичної стійкості, які наразі набуває вагомого значення в функціонуванні підприємств. Так, Дугінець Г.В. та Таран М.В., досліджуючи питання енергетичної стійкості в контексті європейських країн, пропонують таку характеристику енергетичної безпеки як «здатність енергетичної системи забезпечувати та підтримувати прийнятний рівень обслуговування в умовах різних викликів...» [7]. Більш того, можемо навести трактування енергетичної стійкості як здатності системи функціонувати навіть в умовах небезпеки, реагувати на проблеми з енергопостачанням внаслідок пошкодження чи знищ ення критичної інфраструктури та, в той самий час, формувати стійкий механізм захисту [8]. Тобто, тут вже додається до здатності зберігати свої основні процеси й побудова системи захисту від потенційних загроз та впливу зовнішніх чинників.

Енергетична стійкість не може бути досліджена відокремлено до поняття енергетична безпека, яку можна визначити як систему забезпечення постачання енергоресурсів для різних потреб [9].

В нашому дослідженні ми зосередили увагу на дослідженні цих складових стійкості сільськогосподарських підприємств, оскільки саме вони наразі значною мірою визначають здатність цих підприємств забезпечувати безперервність господарської діяльності, зберігати фінансову спроможність та адаптуватись до ресурсних та ринкових викликів в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Для подальшого розкриття мети статті та ідентифікації напрямів стратегічного управління стійкістю необхідним є дослідження саме чинників, які впливають на стійкість сільськогосподарських підприємств. Здебільшого в наукових роботах ми можемо побачити, що стійкість оцінюється через фінансові показники, відображаючи значення фінансової складової. Ми погоджуємось, що фінансові показники є важливими для забезпечення стійкості, проте наявні деякі дослідження, які відображають, що фінансові показники не завжди є визначальними саме для сільськогосподарських підприємств. Проведені дослідження закордонних вчених відобразили, що на стійкість фермерських господарств впливають різноманітні чинники, які різняться як регіонально, так й в силу інших факторів. Так, фінансові платежі мають позитивний вплив та надають можливість забезпечувати стійкість в залежності від виду платежу, якщо це, наприклад відокремлені платежі (decoupled payments), то вони не забезпечують можливості реагувати на зміни, управляти ризиком. Також одним з чинників забезпечення стійкості такої форми підприємництва вчена зазначили вік управляючих ними, що є цілком обґрунтованим з огляду на кореляцію віку із досвідом та експертністю [10].

Достатньо широко також чинники впливу на фінансову стійкість підприємства визначені Степаненко О.І. та Канельською А.В., які безумовно здійснюють вплив й на всю стійкість підприємства. Серед таких можна виділити: зниження попиту, порушення логістичних ланцюгів, порушення та знищення виробничих потужностей, зростання витрат, відтік робочої сили, необхідність управління нею та ін. [4].

Взагалі, чинники впливу на стійкість сільськогосподарських підприємств є чисельними, які вимагають ретельного ана-

лізу при формуванні політики стратегічного управління стійкістю. Значення стійкості є великим в умовах необхідності забезпечення підприємствам своєї конкурентоспроможності в сучасному середовищі, так як це створює основу для ефективної діяльності підприємства та збереження всіх виробничих та бізнес процесів. Саме тому стратегічне управління стійкістю в т.ч. й сільськогосподарських підприємств набуває гострої актуальності в умовах війни.

Взагалі, варто відзначити, що відповідно до сучасних досліджень, стратегічний менеджмент сільськогосподарських підприємств взагалі трансформується згідно до змін навколишнього середовища та викликів, які постають перед підприємствами, він в себе поєднує наразі потребу в поєднанні термінових дій та довгострокового планування. Вчені дотримуються думки, що навіть в умовах швидкого реагування ми маємо закласти підвалини для побудови міцної системи управління, яка забезпечить стійкість та конкурентоспроможність в подальшій перспективі [11]. Чуприна В. визначає наступні аспекти, які є складовими стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами в сучасних умовах воєнного стану: економічний, інноваційний, екологічний та соціальний [11]. Саме вони визначають напрями управління, які забезпечать ефективне поєднання ресурсів підприємства та досягти його стійкості.

Соловйов А.І. до стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємств підходить з позиції сталого розвитку й пропонує 5 ключових принципів, до яких віднесено принцип системності, динамічної рівноваги, адаптивності, інтеграції та інноваційності [12]. Вчений зазначає, що при стратегічному управлінні необхідно забезпечити вдале поєднання як економічної ефективності, так й екологічної відповідальності та соціальної справедливості [12]. Таким чином, стратегічне управління стійкістю даних підприємств має мати на меті не тільки досягнення позитивних фінансових результатів та економічних вигід, але й орієнтуватись на загальний добробут. Ми поділяємо такий погляд та зазначимо, що соціальні відповідальність та екологічна спрямованість підприємств має бути безумовною складовою діяльності будь-кого типу підприємства незалежно від галузі та масштабу діяльності. Це забезпечує в тому числі й збереження конкурентоспроможних позицій з урахуванням формування прихильності споживачів та партнерів.

При визначенні напрямів стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємств звернемось до Степаненко О.І. та Канельська А.В., які пропонують наступні важливі елементи управлінської політики підприємства, які, на наш погляд, мають бути враховані при ухваленні стратегічних напрямів управління:

1. Формування грошових резервів. Це дозволить забезпечити платоспроможність підприємства, підтримати його ліквідність. Дана дія має значний позитивний вплив на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, так як наявність резервів сприятиме можливості більш ефективного прийняття рішень про купівлю того чи іншого ресурсу. Особливо це важливо із врахуванням високої сезонності аграрної сфери.

2. Ефективна система гнучкого управління, яка має бути спрямована на побудову управління, здатного швидко реагувати на зміни та нові виклики. В такому випадку акцент має також робитись й на формуванні системи ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств, якій варто передбачати сценарії розвитку подій та заходи із реагування на них. Необхідним елементом даного стратегічного напряму має бути й політика управління персоналом, яка має ґрунтуватись на врахуванні потреб працівників у самореалізації, захисті, безпеці та професійному та особистому розвитку. В умовах зростання загроз воєнних дій та відтоку людських ресурсів, персонал компанії має набувати ще більшого значення та потребувати уваги при розробці стратегічних напрямів управління.

3. Цифровізація виробничих та бізнес-процесів, яка передбачає не тільки перехід на дистанційну форму роботи, але й використання інших цифрових можливостей: онлайн-продажі, впровадження хмарних технологій в управління бізнесом, цифрових рішень в виробничий процес, роботизація виробничих стадій та ін. Навіть з урахуванням початкових фінансових вкладень, використання цифрових рішень в стратегічному управлінні сільськогосподарськими підприємствами дозволить матиме значний позитивний ефект в ефективності такого управління та забезпечення його стійкості.

4. Активна реалізація соціальної відповідальності бізнесу, яка виступає інструментом репутаційного капіталу підприємств та формує позитивний імідж серед

партнерів, споживачів та персоналу самої компанії. Реалізуючи соціально-відповідальні програми підприємства отримують довгостроковий позитивний результат, який дозволяє здобути в подальшому економічні переваги та забезпечити конкурентоспроможність на ринку [4].

Але ці напрями не є вичерпними, так як система стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємства має включати й інші елементи з врахуванням наведеного нами вище, а саме:

5. Сучасну систему енергетичної безпеки, яка дозволить забезпечити безперебійне постачання енергії та буде віддзеркаленням міцної системи енергетичної стійкості підприємства. Даний елемент є надто важливим в умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємств, так як дозволяє вести свою діяльність не переривaючись та здійснювати всі бізнес та виробничі процеси.

6. Екологічна спрямованість діяльності підприємства, яка має бути як окремий напрямок кожного сільськогосподарського підприємства та забезпечувати екологічну відповідальність при прийнятті управлінських рішень та здійсненні виробничої діяльності.

Висновки. Таким чином, проведене нами дослідження дозволяє визначити стійкість сільськогосподарського підприємства як його здатність забезпечувати свою виробничу та бізнес-діяльність незалежно від впливу різних чинників. Стійкість підприємств сприяє утриманню ними своїх конкурентних позицій, що набуває особливої актуальності в сучасних умовах. Складовими елементами стійкості можна виділити зокрема фінансову, економічну та енергетичну стійкості, які наразі складають основу забезпечення сталої життєдіяльності підприємств у разі настання ризикових ситуацій та в умовах сучасних викликів. Важливим в цьому стає стратегічне управління стійкістю сільськогосподарських підприємств як засобу забезпечення їх конкурентоспроможності. Стратегічне управління має відбуватись з урахуванням усіх викликів сьогодення та особливостей розвитку аграрної галузі України. Необхідно розуміти, що стратегічний менеджмент наразі вже передбачає не тільки орієнтацію на довгостроковий термін, але й врахування ймовірних швидких змін та побудову гнучкої та адаптивної системи управління. Основними напрямами стратегічного управління стійкістю сільськогосподарських підприємств нами визначено побудову фінансових резервів; ефективну систему гнучкого управління, яка зокрема орієнтована на персонал, а також включає в себе ризик-менеджмент; цифровізацію бізнес-процесів та виробництва; соціальну відповідальність бізнесу; систему енергетичної безпеки та екологічну спрямованість діяльності сільськогосподарських підприємств. Реалізація даних напрямів стратегічного управління дозволить пристосуватись до викликів сьогодення, побудувати міцну систему управління, яка сприятиме збереженню своїх конкурентних позицій та забезпечить можливість чинити опір різним чинникам. Подальший розвиток цього дослідження в частині більш глибокого розкриття можливостей цифрових інструментів в цьому стануть предметом майбутніх досліджень автора.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Запухляк І.Б. Теоретичні аспекти визначення стійкості підприємства як передумови забезпечення його розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2015. № 12. С. 90–93.
2. Kudrina O., Kovtun O. Sustainability as a basis for the economic development of enterprise. *Збірник наукових праць Державного податкового університету.* 2024. Вип. 2. С. 61–64. DOI: https://doi.org/10.32782/2617-5940.2.2024.11 (дата звернення: 11.09.2026).
3. Колосов А.М., Колосова К.А., Штапаук Г.П. Управління стійкістю підприємства : монографія / за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ : Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. 336 с. URL : https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2492/Upravlinnia.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 10.09.2026).
4. Степаненко О.І., Канельська А.В. Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації.* 2024. Вип. 33. С. 123–130. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21 (дата звернення: 09.09.2026).
5. Ткаченко С.М. Сутність економічної стійкості підприємства та її складові. *Ефективна економіка.* 2011. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350 (дата звернення: 10.09.2026).
6. Ястремська О.М., Ястремська О.О. Поняття економічної стійкості підприємства та її кількісне оцінювання. *Бізнесінформ.* 2020. № 11. С. 220–230. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-220-230 (дата звернення: 11.09.2026).
7. Дугінець Г.В., Таран М.В. Енергетична стійкість європейських країн: досвід для України. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-118 (дата звернення: 12.09.2026).
8. Енергетична стійкість: від швидких рішень до інвестиційної логіки. Конгрес місцевих та регіональних влад при президентові України. 2026. URL : https://www.congress.gov.ua/enerhetychna-stiykist-vid-shvydkykh-rishen-do-investytsiynoi-lohiky/ (дата звернення: 11.09.2026).

9. Лісовий А.В., Андрух О.В. Енергетична безпека України: виклики війни та перспективи відновлення економічного потенціалу. *Український економічний часопис.* 2025. Вип. 8. С. 40–43. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-7 (дата звернення: 10.09.2026).
10. Slijper T., Mey Y., Poortvliet P.M., Meuwissen M.P.M. Quantifying the resilience of European farms using FADN, *European Review of Agricultural Economics.* 2022. Vol. 49. Is. 1. P. 121–150. DOI: https://doi.org/10.1093/erae/jbab042 (дата звернення: 08.09.2026).
11. Chupryna V. Strategic management of Ukrainian agricultural enterprises in the post-war period in the context of sustainable development. *Економіка і організація управління.* 2025. № 4 (60). С. 194–202. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.4.18 (дата звернення: 11.09.2026).
12. Соловойов А.І. Стратегічне управління стійкістю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку: теоретико-методологічний аспект. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки.* 2025. Вип. 57. С. 64–70. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-57-9 (дата звернення: 12.09.2026).

REFERENCES:

1. Zapukhlyak I.B. (2015) Teoretychni aspekty vyznachennya stiykosti pidpryyemstva yak peredumovy zabezpechennya yoho rozvytku [Theoretical aspects of determining enterprise resilience as a prerequisite for ensuring its development]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanities University,* vol. 12, pp. 90–93. (in Ukrainian).
2. Kudrina O., Kovtun O. (2024) Sustainability as a basis for the economic development of enterprise. *Zbirnyk naukovykh prats' Derzhavnoho podatkovoho universytetu – Collection of Scientific Papers of the State Tax University,* vol. 2, pp. 61–64. DOI: https://doi.org/10.32782/2617-5940.2.2024.11 (accessed: September 11, 2026).
3. Kolosov A.M., Kolosova K.A., Shtapauk H.P. (2016) Upravlinnya stiykistyu pidpryyemstva : monohrafiya [Enterprise sustainability management: monograph] / za zah. red. A.M. Kolosova. Starobil's'k : Vyd-vo derzh. zakl. “Luhan. Nats. Un-t imeni Tarasa Shevchenka”, 336 p. Available at: https://www.congress.gov.ua/enerhetychna-stiykist-vid-shvydkykh-rishen-do-investytsiynoi-lohiky/ (accessed: September 11, 2026).
4. Ctepanenko O.I., Kanel's'ka A.V. (2024) Finansova stiykist' pidpryyemstv v period voyennoho stanu: ryzyky, zahrozy, shlyakhy yikh podolannya [Financial stability of enterprises during martial law: risks, threats, and ways to overcome them]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi – Entrepreneurship and Innovation,* vol. 33, pp. 123–130. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21 (accessed: September 9, 2026).
5. Tkachenko S.M. (2011) Sutnist' ekonomichnoyi stiykosti pidpryyemstva ta yiyi skladovi [The essence of an enterprise’s economic stability and its components]. *Efektyvna ekonomika – Effective Economy,* vol. 5. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1350 (accessed: September 10, 2026).
6. Yastrems'ka O.M., Yastrems'ka O.O. (2020) Ponyattya ekonomichnoyi stiykosti pidpryyemstva ta yiyi kil'kisne otsinyuvannya [The concept of an enterprise’s economic resilience and its quantitative assessment.]. *Biznesinform – Business Inform,* vol.11, pp. 220–230. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-220-230 (accessed: September 11, 2026).
7. Duhinets' H.V., Taran M.V. (2024) Enerhetychna stiykist' yevropeys'kykh krayin: dosvid dlya Ukrayiny [Energy resilience of European countries: experience for Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society,* vol. 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-118 (accessed: September 12, 2026).
8. Enerhetychna stiykist': vid shvydkykh rishen' do investytsiynoyi lohiky. Konhres mistsevykh ta rehional'nykh vlad pry prezydentovi Ukrayiny [Energy Resilience: From Quick Fixes to Investment Logic. Congress of Local and Regional Authorities under the President of Ukraine]. 2026. Available at: https://congress.gov.ua/enerhetychna-stiykist-vid-shvydkykh-rishen-do-investytsiynoi-lohiky/ (accessed: September 11, 2026).
9. Lisovyy A.V., Andrukh O.V. (2025) Enerhetychna bezpeka Ukrayiny: vyklyky viyny ta perspektyvy vidnovlennya ekonomichnoho potentsialu [Ukraine’s Energy Security: Wartime Challenges and Prospects for Restoring Economic Potential]. *Ukrayins'kyy ekonomichnyy chasopys – Ukrainian Economic Journal,* vol. 8, pp. 40–43. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-7 (accessed: September 10, 2026).
10. Slijper T., Mey Y., Poortvliet P.M., Meuwissen M.P.M. (2022) Quantifying the resilience of European farms using FADN, *European Review of Agricultural Economics,* vol. 49, iss. 1, pp. 121–150. DOI: https://doi.org/10.1093/erae/jbab042 (accessed: September 8, 2026).
11. Chupryna V. (2025) Strategic management of Ukrainian agricultural enterprises in the post-war period in the context of sustainable development. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya – Economics and management organization*, vol.4 (60), pp. 194–202. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.4.18 (accessed: September 11, 2026).
12. Solovoyov A.I. (2025) Stratehichne upravlinnya stiykistyu ahrarnykh pidpryyemstv v umovakh staloho rozvytku: teoretyko-metodolohichnyy aspekt [Strategic management of the sustainability of agricultural enterprises in the context of sustainable development: theoretical and methodological aspects]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky – Scientific bulletin of Kherson state university. Series: Economic sciences,* vol. 57, pp. 64–70. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-57-9 (accessed: September 12, 2026).

Дата надходження статті: 21.09.2026
Дата прийняття статті: 20.10.2026
Дата публікації статті: 03.11.2026