

УДК 330.322

DOI: 10.60022/2(6)-33S

Зось-Кіор Микола Валерійович

доктор економічних наук, професор

професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної

Полтавський державний аграрний університет, Україна

Zos-Kior Mykola

Doctor of Economic Sciences, Professor

Professor of I. Markina Department of Management

Poltava State Agrarian University, Ukraine

ORCID: 0000-0001-8330-2909

Покотильська Наталія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», Україна

Pokotylska Nataliia

PhD in Economics, Associate Professor

Associate Professor of the Department of Management and Public Administration

Higher Educational Institution «Podillia State University», Ukraine

ORCID: 0000-0003-3163-2900

Куява Богдан Миколайович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Україна

Kuiava Bohdan

PhD Student

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ukraine

ORCID: 0009-0004-4182-3430

СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ЗАОЩАДЖЕНЬ ДОМОГОСПОДАРСТВ В ЕКОСИСТЕМУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Анотація. У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади та практичні підходи до формування стратегії залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва в умовах управління змінами. Підкреслено, що заощадження домогосподарств становлять вагомий, але недостатньо використаний потенціал інвестиційного розвитку, який може стати джерелом сталого зростання національної економіки та розширення можливостей для малого і середнього бізнесу. У дослідженні здійснено аналіз статистичних даних щодо динаміки реалізованої продукції підприємств різних розмірних груп, структури активів і пасивів їхніх балансів, а також кількості суб'єктів господарювання у роздрібній та оптовій торгівлі. Окрему увагу приділено вивченню практичного досвіду функціонування підприємств сімейного бізнесу. Їхня діяльність засвідчує ефективність використання внутрішніх фінансових ресурсів і високий рівень рентабельності навіть за умов економічної турбулентності. Це підтверджує доцільність розбудови національної моделі інтеграції заощаджень населення в підприємницьку екосистему. Запропоновано стратегічні напрями удосконалення державної політики у сфері управління змінами, спрямовані на стимулювання інвестиційної активності домогосподарств: розвиток фінансової грамотності населення, створення інституцій довіри, запровадження інноваційних інструментів залучення коштів, цифровізацію фінансових процесів та підтримку сімейного підприємництва. Отримані результати мають практичну цінність для органів державного управління, фінансових інституцій і підприємницьких структур, оскільки сприяють розробці ефективних механізмів мобілізації внутрішніх інвестиційних ресурсів і підвищенню стійкості національної економіки в умовах постійних соціально-економічних змін.

Ключові слова: стратегія, залучення заощаджень, домогосподарства, екосистема, підприємництво, управління змінами.

A STRATEGY FOR ATTRACTING HOUSEHOLD SAVINGS INTO THE ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM IN A CHANGE MANAGEMENT ENVIRONMENT

Abstract. *The article substantiates the theoretical and methodological principles and practical approaches to the formation of a strategy for attracting household savings into the entrepreneurial ecosystem in the context of change management. It is emphasized that household savings constitute a significant, but underutilized, potential for investment development, which can become a source of sustainable growth of the national economy and expansion of opportunities for small and medium-sized businesses. The study analyzed statistical data on the dynamics of sales of enterprises of different size groups, the structure of assets and liabilities of their balance sheets, as well as the number of business entities in retail and wholesale trade. Special attention is paid to the study of practical experience in the functioning of family business enterprises. Their activities demonstrate the efficiency of using internal financial resources and a high level of profitability even in conditions of economic turbulence. This confirms the feasibility of developing a national model for integrating household savings into the entrepreneurial ecosystem. Strategic directions for improving state policy in the field of change management aimed at stimulating household investment activity are proposed: development of financial literacy of the population, creation of trust institutions, introduction of innovative instruments for raising funds, digitalization of financial processes and support of family entrepreneurship. The results obtained have practical value for state administration bodies, financial institutions and business structures, as they contribute to the development of effective mechanisms for mobilizing internal investment resources and increasing the stability of the national economy in conditions of constant socio-economic changes.*

Keywords: *strategy, savings mobilization, households, ecosystem, entrepreneurship, change management.*

Постановка проблеми. В умовах трансформаційної економіки України, загострення глобальної фінансової нестабільності та необхідності прискорення структурних реформ особливої значущості набуває проблема ефективного залучення внутрішніх інвестиційних ресурсів. Заощадження домогосподарств становлять вагомий, але недостатньо використаний потенціал фінансової системи, який міг би стати джерелом сталого розвитку підприємництва. Водночас низький рівень фінансової грамотності населення, недовіра до інститутів фінансового посередництва, відсутність інноваційних механізмів залучення коштів, а також недосконалість державної політики у сфері управління змінами стримують процес інтеграції заощаджень у підприємницьке середовище.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах управління змінами вимагає стратегічного підходу до формування екосистеми, у якій фінансові, інституційні та інформаційні зв'язки між домогосподарствами, бізнесом і державою забезпечували б циркуляцію капіталу, довіру та взаємовигідну співпрацю [1-2; 4-5]. Така екосистема повинна базуватися на принципах інклюзивності, прозорості та цифровізації, що створює передумови для розвитку інвестиційно привабливого середовища, зниження тінізації заощаджень і підвищення фінансової стійкості національної економіки.

Отже, дослідження стратегії залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва в умовах управління змінами є актуальним з огляду на потребу формування ефективних механізмів мобілізації внутрішніх ресурсів, стимулювання підприємницької активності, підвищення інвестиційного потенціалу та зміцнення економічного суверенітету держави.

Мета статті (постановка завдання) – аналіз стратегії залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва в умовах управління змінами.

Виклад основного матеріалу. Розподіл обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) великих, середніх, малих та мікропідприємств за останній досліджуваний період відображено в табл. 1.

Таблиця 1

Розподіл обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) великих, середніх, малих та мікропідприємств за видами економічної діяльності, 2010, 2015, 2020-2023 рр.

Показники	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення +, -, 2023 р. від 2010 р.	Відносне відхилення %, 2023 р. від 2010 р.	В середньому 2010-2023 рр.
Всього, млн. грн	3366228,2	5159067,1	49870,8	13616793	11033018	13456367	10090138	399,75	7780224
відсотків									
великі підприємства	41,60	39,80	36,10	37,80	36,50	35,70	-5,90		37,92
середні підприємства	41,50	42,00	43,40	43,30	44,50	44,50	3,00		43,20
малі підприємства	16,90	18,20	20,50	18,90	19,00	19,80	2,90		18,88
з них мікропідприємства	5,40	6,00	7,00	6,30	6,10	6,50	1,10		6,22
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, млн. грн	1406132,7	1953257,7	4068233,3	5385021,4	4393718,2	5694289,5	4288156,8	404,96	3816775,4
відсотків							0,00		
великі підприємства	29,30	28,90	31,80	31,90	33,40	32,30	3,00		31,27
середні підприємства	45,60	47,70	44,70	46,50	44,50	46,20	0,60		45,87
малі підприємства	25,10	23,40	23,50	21,60	22,10	21,50	-3,60		22,87
з них мікропідприємства	8,00	8,10	8,20	7,20	7,10	6,90	-1,10		7,58
	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення +, -, 2023 р. від 2010 р.	Відносне відхилення %, 2023 р. від 2010 р.	В середньому 2010-2023 рр.
Всього, млн. грн	3366228,2	5159067,1	49870,80	13616793	11033018	13456367	10090138	399,75	7780224,0
млн. грн									
великі підприємства	1400350,9	2053308,7	18003,36	5147147,8	4027051,6	4803923,0	3403572	343,05	2908297,5
середні підприємства	1396984,7	2166808,1	21643,93	5896071,4	4909693,0	5988083,3	4591098,6	428,64	3396547,4
малі підприємства, млн. грн	568892,57	938950,21	10223,51	2573573,9	2096273,4	2664360,6	2095468,1	468,34	1475379,0
з них мікро- підприємства, млн. грн	30720,20	56337,01	715,65	162135,16	127872,68	173183,44	142463,24	563,74	91827,36
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів									
млн. грн	1406132,7	1953257,7	4068233,3	5385021,4	4393718,2	5694289,5	4288156,8	404,96	3816775,4
млн. грн									
великі підприємства	411996,88	564491,48	1293698,1	1717821,8	1467501,8	1839255,5	1427258,6	446,42	1215794,2
середні підприємства	641196,51	931703,92	1818500,2	2504034,9	1955204,6	2630761,7	1989565,2	410,29	1746900,3
малі підприємства, млн. грн	352939,31	457062,30	956034,83	1163164,6	971011,72	1224272,2	871332,93	346,88	854080,84
з них мікропідприємства, млн. грн	28235,14	37022,05	78394,86	83747,85	68941,83	84474,78	56239,64	299,18	63469,42
частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) в загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) оптової та роздрібно торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів	25,10	23,40	23,50	21,60	22,10	21,50	-3,60		22,87

Продовження таблиці 1

частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) мікропідприємств в обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) малих підприємств оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів	8,00	8,10	8,20	7,20	7,10	6,90	-1,10		7,58
---	------	------	------	------	------	------	-------	--	------

Джерело: складено на основі [3]

Візуально динамічний ряд загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) та обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) малих та мікропідприємств оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за останній період дослідження представлено рис. 1.

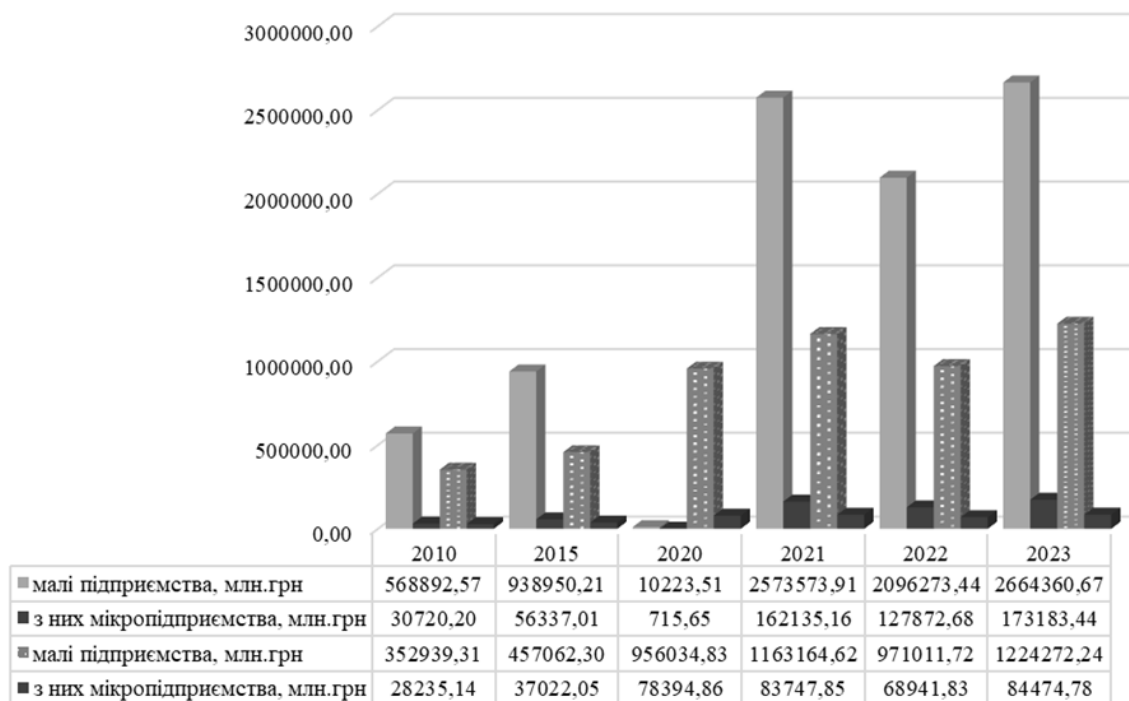


Рис. 1. Динаміка загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) та обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) малих та мікропідприємств оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, 2010, 2015, 2020-2023 рр.

Джерело: сформовано на основі [3]

Динамічний ряд структури балансу підприємств в загальному та підгалузі оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів за останній період представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка структури балансу підприємств, 2020-2023 рр.

Структура балансу підприємств (на кінець року; відсотків)								
	Баланс, млн. грн	Актив			Пасив			
		необоротні активи	оборотні активи	необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	власний капітал	довгострокові зобов'язання і забезпечення	поточні зобов'язання і забезпечення	зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття та чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду
Всього								
2020	12682480,10	41,90	58,00	0,10	26,30	15,10	58,60	0,00
2021	14070487,80	40,10	59,80	0,10	29,20	13,10	57,70	0,00
2022	14654653,00	38,30	61,60	0,10	27,10	13,40	59,50	0,00
2023	16442568,90	38,00	62,00	0,00	28,10	13,40	58,50	0,00
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів								
2020	2681378,90	13,80	86,20	0,00	8,80	9,40	81,80	0,00
2021	2942658,90	13,40	86,60	0,00	10,60	8,30	81,10	0,00
2022	3130280,20	13,80	86,20	0,00	11,00	9,00	80,00	0,00
2023	3621557,20	12,50	87,50	0,00	13,40	8,10	78,50	0,00

Джерело: складено на основі [3]

Як бачимо з даних табл. 2 найбільшу питому вагу в балансі підприємств займають оборотні активи їх частка в активі балансу 60,35%, а пасиві балансу 58,58% поточні зобов'язання і забезпечення. Щодо підгалузі оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, то тут частка оборотних активів дещо вища і складає в середньому за останні чотири роки 86,53%, а частка поточних зобов'язань і забезпечень в пасиві підприємства 80,35%.

В грошовому вимірі актив та пасив балансу підприємств за останні чотири роки представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Баланс підприємств, 2020-2023 рр.

Структура балансу підприємств (на кінець року; млн. грн)								
	Баланс, млн. грн	Актив			Пасив			
		необоротні активи	оборотні активи	необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	власний капітал	довгострокові зобов'язання і забезпечення	поточні зобов'язання і забезпечення	зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття та чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду
Всього								
2020	12682480,10	5313959,16	7355838,46	12682,48	3335492,27	1915054,50	7431933,34	0,00
2021	14070487,80	5642265,61	8414151,70	14070,49	4108582,44	1843233,90	8118671,46	0,00
2022	14654653,00	5612732,10	9027266,25	14654,65	3971410,96	1963723,50	8719518,54	0,00
2023	16442568,90	6248176,18	10194392,72	0,00	4620361,86	2203304,23	9618902,81	0,00
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів								
2020	2681378,90	370030,29	2311348,61	0,00	235961,34	252049,62	2193367,94	0,00
2021	2942658,90	394316,29	2548342,61	0,00	311921,84	244240,69	2386496,37	0,00
2022	3130280,20	431978,67	2698301,53	0,00	344330,82	281725,22	2504224,16	0,00
2023	3621557,20	452694,65	3168862,55	0,00	485288,66	293346,13	2842922,40	0,00

Джерело: складено на основі [3]

Зрозуміло, що за останні чотири роки баланс підприємств зріс на 3760088,80 млн. грн., лише знизилась величина необоротних активів, утримувані для продажу, та групи вибуття активу балансу на 12682,48 млн. грн. Баланс підгалузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів також за останній період зріс на 940178,30 млн. грн.

Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності за останній період представлено в табл. 4.

Таблиця 4

Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності,
2010, 2015, 2020-2023 рр.

	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення +,-, 2023 р. від 2010 р.	В середньому 2010-2023 рр.
Всього	4,00	1,00	6,20	12,60	3,30	8,00	4,00	5,85
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	9,80	-0,90	16,20	17,90	17,20	29,10	19,30	14,88

Джерело: складено на основі [3]

Якщо, аналізувати цей результативний показник діяльності підприємств, то за останній період від зріс на 4% і в середньому складає 5,85%. Підгалузь оптової та роздрібної торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів має дещо вищий показник рентабельності в середньому 14,88%, зріс за останній період на 19,30 %, хоча в 2015 р. підприємства цієї підгалузі мали негативний показник рентабельності.

Графічно рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності за останній досліджуваний період представлена на рис. 2.

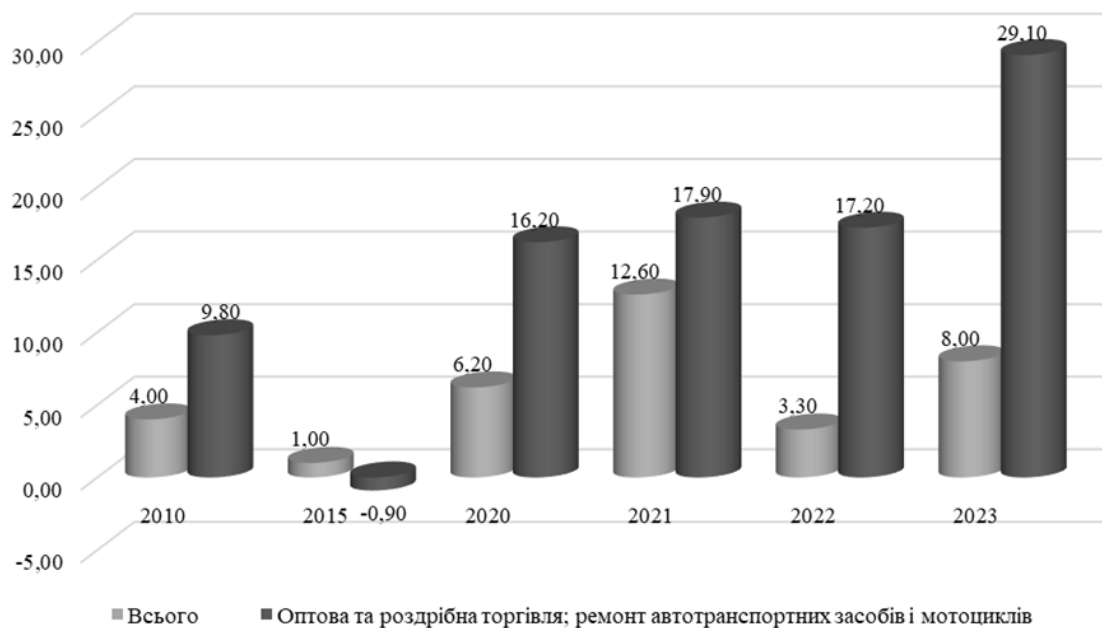


Рис. 2. Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності,
2010, 2015, 2020-2023 рр.

Джерело: сформовано на основі [3]

Далі, спробуємо проаналізувати кількість діючих підприємств роздрібної торгівлі в 2024 р. (табл. 5).

Таблиця 5

Кількість діючих підприємств роздрібно́ї торгівлі, 2024 р.

Роздрібна торгівля України	Всього діючих підприємств	Діючі компанії	Діючі ФОП	Ранжування за діючими ФОП, 2024 р.
Україна	609293	35936	573357	X
Вінницька	26212	1058	25154	8
Волинська	18286	640	17646	18
Дніпропетровська	49540	2267	47273	1
Донецька			-	
Житомирська	19710	710	19000	13
Закарпатська	19316	820	18496	14
Запорізька	23264	1368	21896	9
Івано-Франківська	21724	929	20795	10
Київська	39654	2662	36992	6
Кіровоградська	13818	521	13297	22
Луганська			-	
Львівська	43211	2846	40365	5
Миколаївська	19060	1066	17994	16
Одеська	48305	2177	46128	2
Полтавська	21496	734	20762	11
Рівненська	19078	609	18469	15
Сумська	15149	595	14554	21
Тернопільська	15030	443	14587	19
Харківська	44525	1984	42541	4
Херсонська	13267	795	12472	23
Хмельницька	28339	828	27511	7
Черкаська	18598	717	17881	17
Чернівецька	19672	437	19235	12
Чернігівська	15384	828	14556	20
м. Київ	56655	10902	45753	3

Джерело: складено на основі [6]

За результатами статистичних даних бачимо, що найбільше діючих ФОП роздрібно́ї торгівлі в Дніпропетровській області 47273 од., Одеській області 46128 од. та в м. Київ 45753 од.

Кількість діючих підприємств оптової торгівлі в 2024 р. представлено в табл. 6.

Таблиця 6

Кількість діючих підприємств оптової торгівлі, 2024 р.

Оптова торгівля України	Всього діючих підприємств	Діючі компанії	Діючі ФОП	Ранжування за діючими ФОП, 2024 р.
Україна	270520	184693	85827	X
Вінницька	5452	2624	2828	9
Волинська	4117	2121	1996	15
Дніпропетровська	28338	18259	10079	2
Донецька			-	-
Житомирська	5481	2751	2730	10
Закарпатська	4464	2137	2327	12
Запорізька	9421	6349	3072	8
Івано-Франківська	5510	2154	3356	7
Київська	17178	11433	5745	4
Кіровоградська	3971	2678	1293	22
Луганська			-	-
Львівська	13249	7886	5363	6
Миколаївська	6516	5070	1446	20
Одеська	14844	9117	5727	5

Продовження таблиці 6

Полтавська	5853	3301	2552	11
Рівненська	3451	1865	1586	19
Сумська	4319	2530	1789	17
Тернопільська	2670	1289	1381	21
Харківська	22130	12259	9871	3
Херсонська	3816	2703	1113	23
Хмельницька	4043	1856	2187	13
Черкаська	4527	2340	2187	13
Чернівецька	3056	1316	1740	18
Чернігівська	3623	1796	1827	16
м. Київ	94491	80859	13632	1

Джерело: складено на основі [6]

Бачимо найбільше діючих ФОП оптової торгівлі в м. Київ 13632 од., в Дніпропетровській області 10079 од. та Харківській області 9871 од.

Далі в продовження вивчення механізму залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва України ознайомимося з підприємствами сімейного бізнесу м. Київ ТОВ «Епіцентр К» – лідер у сегменті роздрібної торгівлі товарами для дому та ремонту на ринку; м. Полтава ТОВ «Сантехдеталь Плюс» – оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням та м. Харків ТОВ «Санорін-ДК» – діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами і монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування.

Обрані підприємства є сімейним бізнесом, утворені із залученням кредитних коштів, мають статутний капітал, є рентабельними. Засновники, директори та фінансові директори пов'язані родинними зв'язками.

Використовуючи відкриту інформацію діяльності цих підприємств сімейного бізнесу проаналізуємо основні показники діяльності обраних суб'єктів господарювання за останні п'ять років (табл. 7).

Таблиця 7

Основні діяльності підприємств сімейного бізнесу, 2020-2024 рр.

Підприємства сімейного бізнесу	В середньому 2020-2024 рр.			
	Чисельність працівників, осіб	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Чистий фінансовий результат: прибуток	Рівень рентабельності, %
ТОВ «Епіцентр К»	27092	60556240	2826457	59,90
ТОВ «Сантехдеталь Плюс»	36	26568	275	32,25
ТОВ «Санорін-ДК»	80	55170	393	26,64

Джерело: складено на основі [7-9]

Найвищі показники діяльності спостерігаємо в ТОВ «Епіцентр К», що є очевидним. Інші обрані підприємства сімейного бізнесу є також прибутковими та рентабельними, хоча є відносно невеликими за чисельністю працівників.

Блоком рис. 3-5 представлено основні показники діяльності обраних суб'єктів господарювання за останні п'ять років.

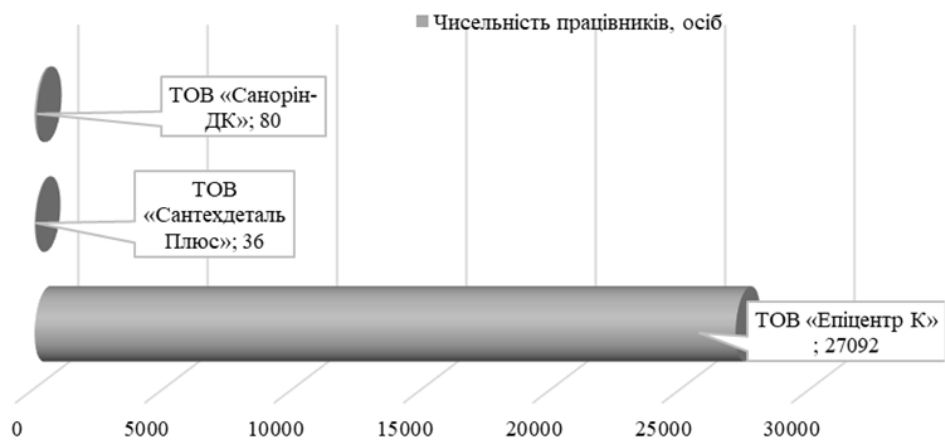


Рис. 3. Чисельність працівників підприємств сімейного бізнесу, 2020-2024 рр.
Джерело: сформовано на основі [7-9]

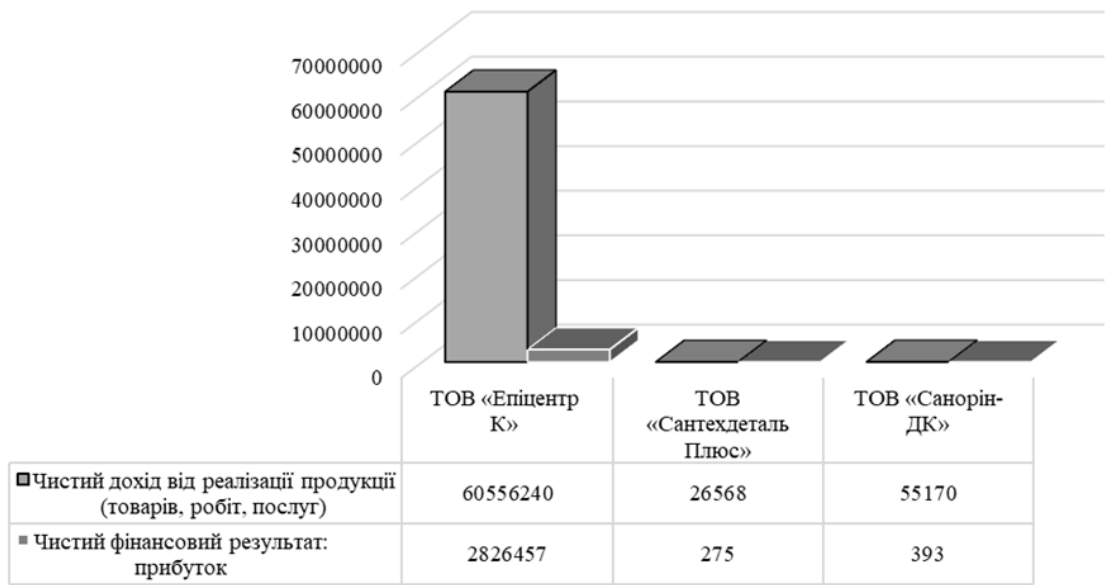


Рис. 4. Фінансовий результат діяльності підприємств сімейного бізнесу, 2020-2024 рр.
Джерело: сформовано на основі [7-9]

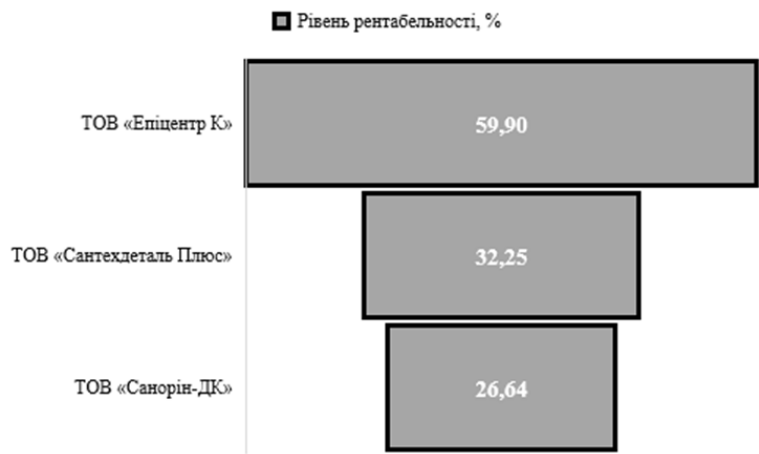


Рис. 5. Рівень рентабельності підприємств сімейного бізнесу, 2020-2024 рр.
Джерело: сформовано на основі [7-9]

Одним з ключових показників прибутковості підприємницького утворення виступає рентабельність власного капіталу, що демонструє ступінь ефективності залученого капіталу, а саме рівень генерованого ним прибутку на одиницю фінансового ресурсу. Прикладне значення даного індикатора виявляється у його важливості для акціонерів компанії, оскільки саме це значення напряду індукує про загальний стан господарського суб'єкта [10-14]. Більш того, даний індикатор застосовується в процесі оцінювання вартості акцій компанії, тим самим демонструючи реальний розмір потенційних дивідендів від придбання таких активів. Рівень показника визначається співставленням рівня чистого прибутку та вартості капіталу підприємницького утворення у середньорічному вимірі.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегія залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва в умовах управління змінами має визначальне значення для підвищення фінансової стійкості національної економіки, розширення інвестиційного потенціалу та активізації підприємницької діяльності. Заощадження населення виступають вагомим внутрішнім ресурсом, здатним компенсувати дефіцит зовнішніх інвестицій та забезпечити розвиток малого і середнього бізнесу, зокрема у сфері торгівлі та виробництва. Виявлено, що ключовими бар'єрами інтеграції заощаджень у підприємницьке середовище залишаються низька фінансова грамотність населення, обмежена довіра до інститутів фінансового посередництва, недосконалість державних механізмів стимулювання інвестиційної активності та слабка інституційна підтримка сімейного бізнесу. Водночас аналіз діяльності обраних підприємств сімейного бізнесу підтвердив, що навіть за умов економічної турбулентності вони демонструють стійку прибутковість і високу рентабельність, що свідчить про ефективність моделей залучення приватних коштів у розвиток бізнесу. Таким чином, реалізація стратегії залучення заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва потребує: формування інституційного середовища довіри між державою, бізнесом і населенням; запровадження інноваційних фінансових інструментів (краудфандингові платформи, корпоративні облігації МСП, сімейні інвестиційні фонди); розвитку фінансової грамотності населення та системи податкових стимулів для інвестування в національне підприємництво; підвищення прозорості та цифровізації фінансових процесів у сфері управління змінами. Реалізація цих напрямів сприятиме формуванню сучасної фінансово-економічної екосистеми, де заощадження домогосподарств перетворюються на дієвий інструмент підтримки сталого розвитку підприємництва, що, у свою чергу, забезпечить структурну модернізацію економіки та зміцнення економічного суверенітету України.

Література

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34-38.
2. Воронько-Невіднича Т. В., Биченко С. Я., Прокопенко Н. О., Каплун Ю. В. Тенденції, що визначають розвиток стратегічного управління у підприємствах агропродовольчої сфери за сучасних умов. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2021. Вип. 46. С. 54-61.
3. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2017. №6. С. 62-65.
5. Лядський І. К. (2025) Кайрос-менеджмент – управлінський інструмент на перехресті соціального інтелекту, самоменеджменту та креативності. *Економічний простір*. № 198. С. 188-193.
6. Список компаній за виручкою, 2024. Роздрібна торгівля України. URL: <https://catalog.youcontrol.market/rozdribna-torhivlia>
7. ТОВ «ЕПІЦЕНТР К». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32490244/
8. ТОВ «Санорін-ДК». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41617760/
9. ТОВ «Сантехдеталь Плюс». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42288290/
10. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova- Kurilova O., Moisieieva N., Rubezhanska V. State regulation of innovative employment in the context of innovative entrepreneurship development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2019. Vol. 41 (2). pp. 228-236.
11. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova-Kurilova O., Rubezhanska V. Analysis of the state of innovation entrepreneurship development in Ukraine. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького*. Серія «Економічні науки». 2020. № 1. С. 10-25.
12. Liadskyi I. Managing social intelligence in the context of socially-oriented marketing and increasing

employee loyalty. *Transformational economy: theoretical and practical aspects: Collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. P. 66-96.

13. Palaščáková D., Liadskyi I., Diachkov D. Social Intelligence Management in the Context of Promoting Professional Self-Education: Gender Aspects. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*. 2024. № 3-4. pp. 160-179.

14. Zos-Kior M., Kuksa I., Samoilyk Iu., Storoška M. Methodology for assessing globalisation development of countries. *Economic Annals-XXI*. 2017. Vol. 168(11-12). pp. 4-8.

References

1. Berezina L. M., Voronko-Nevidnycha T. V., Lohinska I. Ya., Shkurupii K. Ye. Key aspects of managing the development of the agri-food sector within the framework of the National Economic Strategy – 2030. *Modern Economics*. 2021. No. 30. pp. 34–38.

2. Voronko-Nevidnycha T. V., Bychenko S. Ya., Prokopenko N. O., Kaplun Yu. V. Trends determining the development of strategic management in agri-food enterprises under modern conditions. *Formation of Market Economy in Ukraine*. 2021. Issue 46. pp. 54–61.

3. State Statistics Service of Ukraine. Official website. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Zos-Kior M. V., Bryzhan K. O. Enterprise competitiveness management under conditions of instability. *International Scientific Journal "Internauka" (Series: Economic Sciences)*. 2017. No. 6. pp. 62–65.

5. Liadskyi I. K. Kairos management – a managerial tool at the intersection of social intelligence, self-management, and creativity. *Economic Space*. 2025. No. 198. pp. 188–193.

6. List of companies by revenue, 2024. *Retail Trade of Ukraine*. URL: <https://catalog.youcontrol.market/rozdribna-torhivlia>

7. LLC "Epicentr K". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32490244/

8. LLC "Sanorin-DK". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41617760/

9. LLC "Santekhdetal Plus". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42288290/

10. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova-Kurilova O., Moisieieva N., Rubezhanska V. State regulation of innovative employment in the context of innovative entrepreneurship development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2019. Vol. 41 (2). pp. 228–236.

11. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova-Kurilova O., Rubezhanska V. Analysis of the state of innovation entrepreneurship development in Ukraine. *Bulletin of Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy. Series "Economic Sciences"*. 2020. No. 1. pp. 10–25.

12. Liadskyi I. Managing social intelligence in the context of socially oriented marketing and increasing employee loyalty. *Transformational Economy: Theoretical and Practical Aspects: Collective Monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. pp. 66–96.

13. Palaščáková D., Liadskyi I., Diachkov D. Social intelligence management in the context of promoting professional self-education: gender aspects. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*. 2024. No. 3–4. pp. 160–179.

14. Zos-Kior M., Kuksa I., Samoilyk Iu., Storoška M. Methodology for assessing globalisation development of countries. *Economic Annals-XXI*. 2017. Vol. 168 (11–12). pp. 4–8.