

УДК 338.43:005.51:338.439

O. Zhemoyda,**Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Administrative Management and International Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3536-4317>****N. Kovalenko,****PhD in Economics, Associate Professor, Department of Administrative Management and International Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0621-8214>****V. Dyndyn,****Assistant of the Department of Management and Business Administration
Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1052-8699>****B. Zelenskyi,****Postgraduate student, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5424-4881>**

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.9.154

A SYSTEMATIC APPROACH TO VALUE CREATION AND OPERATIONAL MANAGEMENT DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF FOOD SECURITY

О. В. Жемойда,**д. е. н., професор, професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України****Н. О. Коваленко,****к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України****В. А. Диндин,****асистент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького****Б. О. Зеленський,****здобувач ступеня доктор філософії,
Національний університет біоресурсів і природокористування України**

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ТА РОЗВИТКУ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

The article substantiates a systematic approach to value creation and development of operational management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security. It is determined that the modern conditions of the functioning of the agricultural sector are characterized by a high level of uncertainty, complexity of production processes, dependence on natural and climatic factors and increasing requirements for product quality, which necessitates the transition to integrated management of operational activities. It is proven that value creation in agricultural production is the result of coordinated interaction of resource provision, production processes, logistics operations and market sales of products. The essence of operational management is revealed as a system of transforming resources into a final product with maximum added value. It is proposed to consider an agricultural enterprise as an open dynamic system, within which the efficiency of functioning is determined by the level of synchronization of material, financial and information flows. Analytical dependencies of the assessment of the created value, the efficiency of operational activities and the level of food security are substantiated, which allows for a comprehensive assessment of management results. It has been established that the implementation of a systemic approach ensures increased resource efficiency, reduced



operating costs, improved product quality and increased competitiveness of agricultural enterprises. Particular attention is paid to the role of innovative technologies, digitalization and integration processes in the formation of a modern architecture of operational management. It has been proven that the development of partnership interactions, cooperation and cluster formations contributes to increasing the sustainability of agricultural production. Strategic directions for the transformation of operational management have been identified, in particular process integration, resource optimization, technological modernization, market adaptation and social orientation of activities. It is generalized that a systemic approach to value creation management is a key condition for ensuring food security, as it contributes to the stability of production, product availability and improving its quality. Prospects for further research are related to the development of applied models for assessing the effectiveness of operational management and the deepening of methodological approaches to managing value chains in the digital economy.

У статті обґрунтовано системний підхід до створення вартості та розвитку операційного менеджменту аграрних підприємств у контексті забезпечення продовольчої безпеки. Визначено, що сучасні умови функціонування аграрного сектору характеризуються високим рівнем невизначеності, складністю виробничих процесів, залежністю від природно-кліматичних факторів та зростанням вимог до якості продукції, що зумовлює необхідність переходу до інтегрованого управління операційною діяльністю. Доведено, що створення вартості в аграрному виробництві є результатом узгодженої взаємодії ресурсного забезпечення, виробничих процесів, логістичних операцій та ринкової реалізації продукції. Розкрито сутність операційного менеджменту як системи трансформації ресурсів у кінцевий продукт із максимальною доданою вартістю. Запропоновано розглядати аграрне підприємство як відкриту динамічну систему, у межах якої ефективність функціонування визначається рівнем синхронізації матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Обґрунтовано аналітичні залежності оцінювання створеної вартості, ефективності операційної діяльності та рівня продовольчої безпеки, що дозволяє комплексно оцінювати результати господарювання. Встановлено, що впровадження системного підходу забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів, зниження операційних витрат, покращення якості продукції та зростання конкурентоспроможності аграрних підприємств. Особливу увагу приділено ролі інноваційних технологій, цифровізації та інтеграційних процесів у формуванні сучасної архітектури операційного менеджменту. Доведено, що розвиток партнерських взаємодій, кооперації та кластерних формувань сприяє підвищенню стійкості аграрного виробництва. Визначено стратегічні напрями трансформації операційного менеджменту, зокрема інтеграцію процесів, оптимізацію ресурсів, технологічну модернізацію, ринкову адаптацію та соціальну орієнтацію діяльності. Узагальнено, що системний підхід до управління створенням вартості виступає ключовою умовою забезпечення продовольчої безпеки, оскільки сприяє стабільності виробництва, доступності продукції та підвищенню її якості. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням прикладних моделей оцінювання ефективності операційного менеджменту та поглибленням методичних підходів до управління ланцюгами створення вартості в умовах цифрової економіки.

Key words: agricultural enterprises, operational management, value creation, food security, efficiency, systems approach, resources.

Ключові слова: аграрні підприємства, операційний менеджмент, створення вартості, продовольча безпека, ефективність, системний підхід, ресурси.

GENERAL STATEMENT OF THE PROBLEM AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

Ensuring food security is one of the key tasks of the national economy, especially in the context of growing instability of global markets and internal socio-economic challenges. Agricultural enterprises are the basis for the formation of the country's food potential, but the effectiveness of their functioning largely depends on the quality of the organization of operational activities. Modern business conditions are characterized by increased complexity of production processes, dependence on natural and climatic factors, instability of resource supply and increased requirements for product quality. This necessitates the transition to systematic management of operational activities, focused on creating added value at each stage of the production cycle.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS, IN WHICH THE SOLUTION OF THIS PROBLEM WAS INITIATED AND ON WHICH THE AUTHOR RELIES, HIGHLIGHTING PREVIOUSLY UNRESOLVED PARTS OF THE GENERAL PROBLEM, TO WHICH THE SPECIFIED ARTICLE IS DEVOTED

In the scientific literature, the issues of operational management and value creation are considered in various aspects (Zos-Kior M.V., Hnatenko I.A., Tomashuk I.V., Tomashuk I.O., Burdyak M.I., Borbolyuk E.A., Zamlynsky V.A., Nayda A.V., Zamlynska, O.V., etc.) [1–10]. Some studies are devoted to the optimization of production processes and increasing the efficiency of resource use in agriculture [11–19]. Another direction is related to the study of value chains, where the emphasis is on the integration of production,

processing and marketing of products [20—28]. Also, considerable attention is paid to the problems of food security, which is considered as the result of the effective functioning of the agricultural sector [2—8; 11—18]. At the same time, the issue of forming a systematic approach to managing value creation in the operational activities of agricultural enterprises requires further development.

FORMULATION OF THE OBJECTIVES OF THE ARTICLE (TASK STATEMENT)

The aim of the study is to substantiate a systematic approach to value creation and development of operational management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security. To achieve this goal, it is planned to determine the structure of operational activities, identify key factors of value creation and develop practical recommendations for improving management efficiency.

PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL OF THE STUDY WITH A FULL JUSTIFICATION OF THE OBTAINED SCIENTIFIC RESULTS

Operational management of agricultural enterprises should be considered as a complex of interrelated processes aimed at transforming resources into finished products with maximum added value. A feature of agricultural production is its dependence on natural factors, which necessitates flexible management of operational processes and rapid adaptation to changes in the external environment (Fig. 1).

The system approach involves coordinated management of all stages of value creation, which allows achieving maximum effect from the use of resources. The characteristics of the operational management tools of an agricultural enterprise are shown in Fig. 2.

The coordinated functioning of these components ensures effective management of operational activities and contributes to an increase in the level of food security. An important aspect is the integration of operational management with market mechanisms, which allows enterprises to quickly respond to changes in demand and form competitive advantages.

Further development of a systemic approach to value creation in the agricultural sector should be considered through the prism of deepening the relationships between operational processes, institutional conditions and market signals [2; 3—5]. In modern conditions, an agricultural enterprise functions not as an isolated production unit, but as an element of a complex economic ecosystem, where the result of activity is formed under the influence of the interaction of a large number of internal and external factors. That is why operational management should be based on

the principles of systemic coherence, which ensure the synchronization of production, logistics and marketing decisions [1—4; 6—9; 15; 21]. In this context, it is important to form a flexible architecture of operational management, capable of adapting to changes in the environment without losing efficiency. Such architecture involves not only the optimization of individual processes, but also a constant rethinking of their relationships. In particular, the efficiency of the production stage directly depends on the quality of resource provision, while the effectiveness of sales activities is determined by the timeliness of logistics

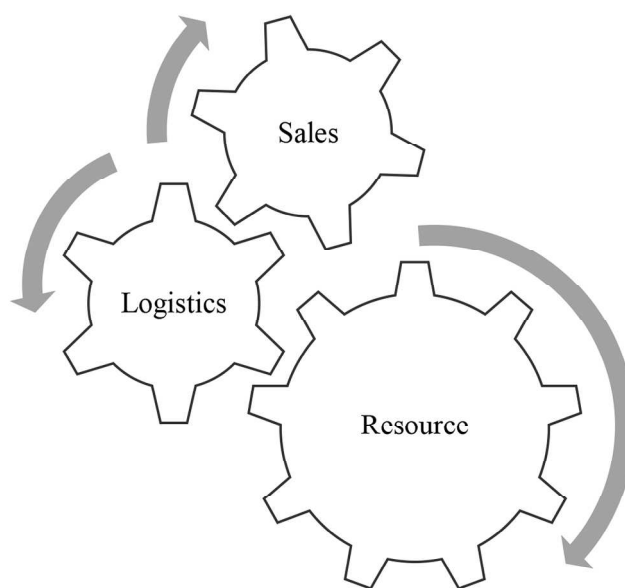


Figure 1. Stages of value creation in the operational activities of agricultural enterprises

Source: proposed by the authors.

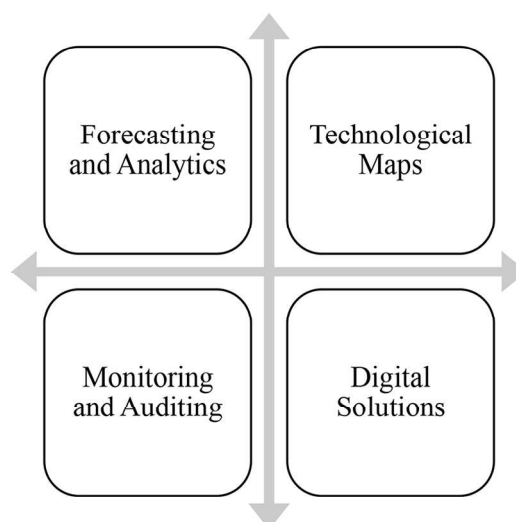


Fig.2 Characteristics of operational management tools of an agricultural enterprise

Source: proposed by the authors.

operations and the compliance of products with market requirements. A significant role in creating value is played by the management of flows that form the basis of operational activities. These are material, financial and information flows that ensure the continuity of the production cycle [3; 16-8; 24; 26]. Their balance allows you to minimize losses, reduce time costs and increase the level of process control. At the same time, an imbalance between these flows leads to a decrease in efficiency and an increase in operational risks.

From the standpoint of system analysis, value creation in an agricultural enterprise can be presented as an integrated function that reflects the interaction of key elements of operational activities:

$$V = f(R, P, L, M) \quad (1),$$

where

V — total value created;

R — level of resource provision;

P — efficiency of production processes;

L — quality of logistics operations;

M — market sales of products.

This dependence emphasizes that value creation is not the result of individual actions, but the coordinated functioning of the entire system. In turn, the effectiveness of operational management should be considered through the ratio of the result obtained to the resources spent, which allows assessing the rationality of management decisions:

$$E = \frac{Q}{C} \quad (2),$$

where

E — operational efficiency;

Q — volume of output or income received;

C — total operating expenses.

The use of this approach allows to identify reserves for increasing productivity and to justify directions for cost optimization. Of particular importance is the assessment of the impact of operational activities on the level of food security, which is formed not only through the volume of production, but also through the stability of supply and availability of products. In this context, it is advisable to consider a comprehensive indicator:

$$Fs = \alpha S + \beta A + \gamma Q \quad (3),$$

where

Fs — food security level;

S — production stability;

A — product availability for consumers;

Q — food quality;

α, β, γ — weighting factors of the relevant factors.

This approach allows us to consider food security as a result of the systemic interaction of operational

processes, and not only as a function of production volumes. Deepening the research, it is necessary to focus on the role of innovations in the development of operational management. The introduction of modern technologies, including precision agriculture, automation of production processes and digital management platforms, contributes to increasing the transparency of operational activities and provides more accurate forecasting of results. This, in turn, allows enterprises to reduce uncertainty and increase the level of controllability of production. An important direction is also the development of integration relations between participants in the agricultural market. The formation of cooperative structures, clusters and partner networks allows optimizing the use of resources, reducing costs and increasing the efficiency of the entire value creation system. In such conditions, operational management goes beyond the boundaries of a single enterprise and acquires an inter-organizational nature [1—9; 20; 28]. It is also necessary to take into account the social aspect of operational activities, which is directly related to ensuring employment, developing rural areas and improving the standard of living of the population. Thus, value creation in the agricultural sector should be considered not only from an economic, but also from a social point of view, which corresponds to modern concepts of sustainable development.

In general, it can be noted that a systemic approach to managing the operational activities of agricultural enterprises allows for the balanced development of all elements of the production and marketing cycle, to increase the efficiency of resource use and to strengthen food security. Its implementation requires a combination of analytical tools, innovative technologies and effective management decisions aimed at achieving long-term results.

Further deepening of the systemic approach to value creation in the agricultural sector requires a transition from a linear understanding of operations to a multi-level management model, in which each element not only performs its own function, but also affects the overall performance through a complex network of relationships. In such conditions, the concept of operational coherence acquires special importance, which involves the synchronization of decisions at the production, logistics, finance and market levels [9; 16—18; 23; 27]. It is this consistency that creates the prerequisites for sustainable value creation, as it minimizes losses associated with ineffective process coordination. An important direction of development is the implementation of the principles of adaptive operational management, which is based on constant monitoring of environmental changes and rapid adjustment of management

decisions. This is especially relevant for agricultural enterprises, where the production cycle depends on natural conditions, seasonality and fluctuations in demand. In such conditions, the effectiveness of activities is determined not only by the ability to plan, but also by the readiness to promptly respond to deviations from planned parameters. A significant factor in increasing the effectiveness of operational management is the development of an internal analytical system of the enterprise, which provides data processing on resource use, production productivity and sales performance. This creates an information basis for making informed management decisions, which allows not only to increase the efficiency of individual processes, but also to ensure their strategic consistency.

The issue of cost optimization in the context of value creation deserves special attention. In modern conditions, cost reduction should not be considered as an end in itself, but as an element of a comprehensive strategy for increasing efficiency. This means that cost management should be aimed not only at minimizing them, but also at ensuring the optimal ratio between costs and the results achieved.

In order to systematize the key areas of development of operational management, it is advisable to present them in the form of a general analytical model. Table 1 shows the strategic directions of transformation of operational management of agricultural enterprises in the context of value creation (Table 1).

The presented table 1 reflects the multi-vector nature of the transformation of operational management, covering both the internal processes of the enterprise and its interaction with the external environment. A feature of such a transformation is its complexity, since each of the directions cannot be considered in isolation from the others. For example, technological modernization without proper resource optimization will not provide the expected effect, while market adaptation without process integration can lead to increased costs. Developing these provisions, it should be noted that modern operational management of agricultural enterprises is increasingly focused on creating value not only for the owner, but also for a wide range of stakeholders. This includes consumers, employees, partners and society as a whole. This approach corresponds to the concept of sustainable development, which involves a balance between economic, social and environmental performance [8—11; 19—24; 28]. In addition, the importance of risk management in operational activities is increasing, since the agricultural sector is characterized by a high level of uncertainty. Effective risk management allows

Table 1. Strategic directions of transformation of operational management of agricultural enterprises in the context of value creation

Development direction	Essential characteristic	Management focus	Expected effect
Process integration	unification of production and logistics operations into a single system	flow coordination	reduction of time and resource losses
Resource optimization	rational use of material and labor resources	productivity improvement	reduction in cost
Technological modernization	implementation of innovative solutions in production	process automation	improvement of product quality
Market adaptation	focus on consumer needs	sales flexibility	increase in revenue
Institutional interaction	development of partnerships and cooperation	market integration	increase in sustainability
Social orientation	taking into account social aspects of activity	human capital development	long-term development

Source: proposed by the authors.

not only to reduce the negative consequences of adverse factors, but also to create additional opportunities for development. This is achieved through diversification of activities, the introduction of innovations and the development of partnerships. Summarizing the above, it can be stated that the development of operational management of agricultural enterprises in the context of creating value and ensuring food security requires a systemic vision that combines various aspects of activity into a single management logic. Such an approach allows not only to increase the efficiency of the functioning of enterprises, but also to ensure their sustainability in the long term, which is critically important in today's conditions of global challenges.

CONCLUSIONS FROM THIS STUDY AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH IN THIS DIRECTION

The study substantiated the feasibility of applying a systemic approach to value creation and the development of operational management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security. It was established that the modern conditions of the functioning of the agricultural sector are characterized by a high level of complexity and uncertainty, which necessitates the integration of production, logistics, resource and market processes into a single managed system. It was proven that value creation in agricultural production is not formed in isolation at separate stages, but as a result of the coordinated interaction of all components of operational activity. It is the systemic coordination of processes that ensures the effective use of resources, reducing losses and increasing the effectiveness of management. It was determined that operational

management is a key tool for transforming resources into the final result, ensuring a balance between productivity, costs and product quality. Its development should be based on the principles of adaptability, integration and orientation towards the creation of long-term value, which allows enterprises to effectively respond to changes in the external environment. It is substantiated that the implementation of a systemic approach contributes to the formation of a new management paradigm, within which an agricultural enterprise is considered as a dynamic open system. This approach allows to ensure the consistency of management decisions, increase the transparency of operational processes and strengthen the competitive position of the enterprise. It is established that increasing the efficiency of operational management directly affects the level of food security, as it ensures the stability of production, the availability of products and their quality. Thus, the operational activities of agricultural enterprises are an important factor in the formation of national economic sustainability. Summarizing the results of the study, it can be stated that a systemic approach to value creation management is a strategic basis for the development of agricultural enterprises, which allows combining economic efficiency with the social significance of their activities. Its implementation ensures the formation of sustainable production systems capable of functioning in the face of global challenges and ensuring food security.

It is advisable to direct the prospects of further research towards the development of applied models for assessing the effectiveness of operational management, deepening methodological approaches to managing value chains, and analyzing the impact of innovative technologies on the transformation of agricultural production in the digital economy.

Література:

1. Томашук, І. В., Томашук, І. О., Бурдяк, М. І., & Борболюк, Є. А. Особливості використання цифрових технологій в аграрних підприємствах в контексті продовольчої безпеки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2025. № 3 (73). С. 71—90.
2. Гнатенко, І. А. (2025). Соціально-економічні аспекти урбанізації цифрового суспільства в контексті розвитку торговельних кластерів. *Формування ринкових відносин в Україні*, (12 (295)), 264—268.
3. Замлинський, В. А., Найда, А. В., & Замлинська, О. В. (2024). Сучасні аналітичні інструменти відповідального ведення бізнесу та впровадження стандартів ЄС для сталого розвитку в агропродовольчому секторі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 9 (3), 160—168.
4. Зось-Кіор, М. В., & Мірошниченко, О. О. (2020). Розвиток інноваційного потенціалу аграрних суб'єктів підприємницької діяльності. *Агросвіт*, (5), 3—10.
5. Вдовенко, А. О., & Черненко, О. С. (2017). *Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в аграрній сфері*. монографія.-Вінниця: Нілан-ЛТД, 2017. — 252 с.
6. Гнатенко, І. А. (2026). Інноваційне підприємництво як детермінанта трансформації бізнес-моделей суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в умовах цифровізації та класифікації економіки України. *Формування ринкових відносин в Україні*, (1 (296)), 10—15.
7. Вдовенко, А. О., & Черненко, О. С. (2017). *Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в аграрній сфері*. монографія.-Вінниця: Нілан-ЛТД, 2017. 252 с.
8. Вдовенко, Н. М., Федірець, О. В., Зось-Кіор, М. В., & Гнатенко, І. А. (2020). Роль енергоринку в менеджменті ресурсозбереження та ресурсоефективності конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки*, 5 (4), 222—229.
9. Гапон, В. С. (2025). Адаптивна модель системи управління ризиками як інструмент зміцнення конкурентного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Галицький економічний вісник*, 97 (6), 176—187.
10. Зось-Кіор, М., & Шабельник, С. (2024). Адаптація системи управління закладу вищої освіти до змін в освітньому середовищі та суспільстві. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія "Економіка, управління та фінанси"*, (1), 52—57.
11. Гапон, В. С. (2025). Адаптивна модель системи управління ризиками як інструмент зміцнення конкурентного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Галицький економічний вісник*, 97 (6), 176—187.
12. Зось-Кіор, М. В. (2020). Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. *Економічний форум*, (3), 57—63.
13. Помаз, О. М. (2013). Уточнення трактування сутності категорії стратегічний розвиток операційного менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит*, (1), 139—142.
14. Гнатенко, І. А. (2025, September). Економічна оцінка руйнування біорізноманіття та природних ландшафтів під час воєнних дій. In *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали III Міжна-*

родної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАУ.

15. Пономарьова, М. С., & Фесенко, А. С. (2017). Удосконалення операційного менеджменту в сільськогосподарському підприємстві в умовах зростання його конкурентостійкості. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки, (2), 99—109.

16. Зось-Кіор, М. В., & Радочин, Ю. Г. (2015). Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, (13), 247—250.

17. Михайлик, О., & Хоменко, А. (2025). Методологія мінімізації ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості. *Via Economica*, (8), 71—77.

18. Гнатенко, І. А., & Гончаренко, І. М. (2025, October). Інноваційні стратегії в управлінні багаторівневими інтегрованими структурами. In *Інноваційна екосистема для відбудови України*. Київський національний університет технологій та дизайну.

19. Томашук, І. В., Томашук, І. О., Бурдяк, М. І., & Борболюк, Є. А. Особливості використання цифрових технологій в аграрних підприємствах в контексті продовольчої безпеки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2025. № 3 (73). С. 71—90.

20. Гнатенко, І. А., Железнякова, Е. Ю., & Лазуренко, Ю. М. (2025). Вдосконалення організаційно-економічної політики щодо зменшення майнової нерівності в умовах діджиталізації та сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*, (12 (295)), 195—202.

21. Карпенко, Ю. В., & Пєнова, А. І. (2020). Теоретичні підходи до визначення поняття операційного менеджменту. Вісник соціально-економічних досліджень, (3—4 (74—75)), 88—98.

22. Кирпа, Б. С., & Гнатенко, І. А. (2025, November). Екологічні стартапи: поєднання бізнесу та сталого розвитку в умовах війни. In *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості*. Київський національний університет технологій та дизайну.

23. Сумець, О. (2018). Ключові аспекти сучасної парадигми операційного менеджменту. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*, (4, № 3), 129—147.

24. Зось-Кіор, М. В., Дячков, Д. В., & Павлик, Р. В. (2019). Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, (5), 103—109.

25. Луцик, Т. Р., & Ігнатенко, С. П. (2012). Управління персоналом в системі операційно-

го менеджменту. *Економіка і регіон*, (3), 189—193.

26. Маркіна, І. А., Зось-Кіор, М. В., & Сьомич, М. І. (2020). Менеджмент ресурсозбереження в агропродовольчій сфері: інноваційність виробництва, екологізація землекористування, сталий розвиток сільських територій. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, (4), 54—59.

27. Білявський, В. (2013). Характеристика теоретико-методологічних засад управління системою операційного менеджменту. *Торгівля і ринок України*, (36), 16—24.

28. Шарий, В. І., Зось-Кіор, М. В., & Кирилюк, І. М. (2020). Інституційна модель земельних відносин в Україні. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки, (2), 107—116.

References:

1. Tomashuk, I.V., Tomashuk, I.O., Burdiak, M.I. and Borboliuk, Ye.A. (2025), "Features of the use of digital technologies in agricultural enterprises in the context of food security", *Economika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 3 (73), pp. 71—90.

2. Hnatenko, I.A. (2025), "Socio-economic aspects of urbanization of the digital society in the context of trade cluster development", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 12 (295), pp. 264—268.

3. Zamlynskyi, V.A., Naida, A.V. and Zamlynska, O.V. (2024), "Modern analytical tools for responsible business conduct and implementation of EU standards", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9 (3), pp. 160—168.

4. Zos-Kior, M.V. and Miroshnychenko, O.O. (2020), "Development of innovative potential of agrarian business entities", *Ahrosvit*, vol. 5, pp. 3—10.

5. Vdovenko, L.O. and Chernenko, O.S. (2017), *Finansova bezpeka subiektiv pidpriemnytstva v ahrarynii sferi* [Financial security of business entities in the agrarian sector], Nilan-LTD, Vinnytsia, Ukraine.

6. Hnatenko, I.A. (2026), "Innovative entrepreneurship as a determinant of business model transformation", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 1 (296), pp. 10—15.

7. Vdovenko, L.O. and Chernenko, O.S. (2017), *Finansova bezpeka subiektiv pidpriemnytstva v ahrarynii sferi* [Financial security of business entities in the agrarian sector], Nilan-LTD, Vinnytsia, Ukraine.

8. Vdovenko, N.M., Fedirets, O.V., Zos-Kior, M.V. and Hnatenko, I.A. (2020), "The role of the energy market in resource-saving management", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 5 (4), pp. 222—229.

9. Hapon, V.S. (2025), "Adaptive risk management model as a tool for strengthening competitiveness", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 97 (6), pp. 176—187.

10. Zos-Kior, M. and Shabelnyk, S. (2024), "Adaptation of the higher education institution management system to changes", *Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarnoho universytetu. Serii: Ekonomika, upravlinnia ta finansy*, vol. 1, pp. 52—57.

11. Hapon, V.S. (2025), "Adaptive risk management model as a tool for strengthening the competitive potential of agricultural enterprises", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 97 (6), pp. 176—187.

12. Zos-Kior, M.V. (2020), "Assessment of personnel of the organization in the system of corporate time management", *Ekonomichnyi forum*, vol. 3, pp. 57—63.

13. Pomaz, O.M. (2013), "Clarification of the category strategic development of operational management", *Visnyk Sumskoho natsionalnogo ahrarnoho universytetu. Finansy i kredyt*, vol. 1, pp. 139—142.

14. Hnatenko, I.A. (2025), "Economic assessment of biodiversity and natural landscape destruction during wartime", *Stratehichnyi menedzhment ahroprodovolchoi sfery v umovakh hlobalizatsii ekonomiky: bezpeka, innovatsii, liderstvo: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Strategic management of the agri-food sector in the context of economic globalization: security, innovation, leadership: materials of the III International Scientific and Practical Conference]*, Poltava, Ukraine, pp. 1—5.

15. Ponomarova, M.S. and Fesenko, A.S. (2017), "Improvement of operational management in agricultural enterprises", *Visnyk KhNAU. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 99—109.

16. Zos-Kior, M.V. and Radochyn, Yu.H. (2015), "Management of information logistics flows at the enterprise", *Naukovyi visnyk Mizhnarodnogo humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, vol. 13, pp. 247—250.

17. Mykhailyk, O. and Khomenko, A. (2025), "Methodology for minimizing operational risks of food industry enterprises", *Via Economica*, vol. 8, pp. 71—77.

18. Hnatenko, I.A. and Honcharenko, I.M. (2025), "Innovative strategies in managing multi-

level integrated structures", *Innovatsiina ekosystema dlia vidbudovy Ukrainy [An innovative ecosystem for the reconstruction of Ukraine]*, Kyiv, Ukraine, pp. 1—5.

19. Tomashuk, I.V., Tomashuk, I.O., Burdiak, M.I. and Borboliuk, Ye.A. (2025), "Features of the use of digital technologies in agricultural enterprises in the context of food security", *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 3 (73), pp. 71—90.

20. Hnatenko, I.A., Zhelezniakova, E.Yu. and Lazurenko, Yu.M. (2025), "Improvement of organizational and economic policy to reduce property inequality", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 12 (295), pp. 195—202.

21. Karpenko, Yu.V. and Pienova, A.I. (2020), "Theoretical approaches to defining operational management", *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 3—4 (74—75), pp. 88—98.

22. Kyrpa, B.S. and Hnatenko, I.A. (2025), "Environmental startups: combining business and sustainable development in wartime", *Innovatyka v osviti, nautsi ta biznesi: vyklyky ta mozhlyvosti [Innovation in education, science and business: challenges and opportunities]*, Kyiv, Ukraine, pp. 1—5.

23. Sumets, O. (2018), "Key aspects of the modern paradigm of operational management", *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 4 (3), pp. 129—147.

24. Zos-Kior, M.V., Diachkov, D.V. and Pavlyk, R.V. (2019), "System of economic security of the enterprise: concepts, principles, essence", *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 5, pp. 103—109.

25. Lutsyk, T.R. and Hnatenko, S.P. (2012), "Personnel management in the system of operational management", *Ekonomika i rehion*, vol. 3, pp. 189—193.

26. Markina, I.A., Zos-Kior, M.V. and Somych, M.I. (2020), "Resource-saving management in the agri-food sector", *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 4, pp. 54—59.

27. Biliavskyi, V. (2013), "Characteristics of theoretical and methodological foundations of operational management", *Torhivlia i rynek Ukrainy*, vol. 36, pp. 16—24.

28. Sharyi, V.I., Zos-Kior, M.V. and Kyryliuk, I.M. (2020), "Institutional model of land relations in Ukraine", *Visnyk Cherkaskoho natsionalnogo universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 107—116.

Отримано редакцією журналу / Received: 21.04.26

Прорецензовано / Revised: 01.05.26

Дата публікації / Published: 12.05.26