

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-38>

УДК 330.1/330.3+338.1/338.2

НАМ'ЯСЕНКО Віктор
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0006-7267-8920>
e-mail: victorianisimus@gmail.com

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто та систематизовано можливі перспективні напрямки повоєнного розвитку українських підприємств залежно від їх розміру. Шляхом аналізу робіт науковців, а також реального історичного досвіду повоєнного відновлення та розвитку Європи і країн Азії визначено пріоритетність великих підприємств для розвитку і трансформації економіки країни. Також визначено перелік конкретних напрямків диверсифікації діяльності великих підприємств відповідно до природних та господарських можливостей країни і динаміки глобального ринку.

Визначено важливість малого та середнього бізнесу та напрямки його розвитку залежно від географічного розташування та сусідства якірних великих підприємств і важливості відповідно до загальної стратегії країни.

Зазначено, що значним обмеженням роботи є прийняття, що повоєнна діяльність українського державного апарату буде ефективною.

Ключові слова: повоєнний розвиток підприємств, диверсифікація діяльності, розвиток агрохолдингів, досвід Азії та Південної Кореї, пріоритетні напрямки повоєнного розвитку.

NAMIASENKO Viktor
Khmelnitskyi National University

PROSPECTIVE WAYS FOR POST-WAR DEVELOPMENT OF UKRAINIAN ENTERPRISES

The article examines a range of potential prospective ways for the development of Ukrainian enterprises during the period of post-war recovery and development of Ukraine. The examined paths are categorised based on the size of the enterprise, as well as their financial and resource capacity and competitiveness.

The article aims to formulate an unexhaustive and concrete list of potential developmental avenues for Ukrainian enterprises, depending on their size, during the post-war recovery and development period.

A limitation of the study is the assumption of effective post-war governance by the Ukrainian government.

The study of the historical experiences of post-war recovery and development of European and Asian countries formed a hypothesis on the necessity of creating post-war development strategies based on large enterprises and the diversification of their activities and simultaneously supporting small and medium-sized enterprises. Such actions aim at both the development and prevention of market monopolisation.

It has been determined that powerful agroholdings are the most promising, with the potential to diversify their activities into biogas production, logistics and warehousing, product IT, precision engineering (including defence industry products) and tourism and recreational medicine. The chosen developmental paths are based on Ukraine's natural advantages, including numerous recreational areas and historical sites and significant experience in engineering, IT outsourcing and product IT. A significant benefit is Ukraine's location at the intersection of many crucial land and sea logistics chains and nodes.

Small enterprises' activities should be oriented toward geographical location and the presence of a large anchor enterprise. Government support must be directed toward transforming business practices to a more professional level and identifying priority sectors.

The study results are not exhaustive due to the high variability of war termination scenarios and necessitate further elaboration of the identified issues to maximise economic security and potential.

Keywords: post-war development of enterprises, diversification of activities, development of agricultural holdings, the experience of Asia and South Korea, priority areas of post-war development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ефективний повоєнний розвиток українських підприємств є однією із ключових умов відновлення економіки країни та зростання її конкурентоспроможності на глобальному ринку. Такий розвиток має включати не лише відновлення довоєнних потужностей з їх подальшим нарощуванням, але й модернізацію та трансформацію техніки та технологій з метою відповідності до загальної динаміки та вимог ринку. Вирішення поставленого завдання прямо пов'язане як з державним управлінням, так і з питаннями менеджменту в межах окремого економічного суб'єкта та питаннями стимулювання повернення українських біженців із-за кордону та на території, що постраждали внаслідок бойових дій.

Активний розвиток українських підприємств також є основою для генерації ресурсів, що можуть бути спрямовані на повоєнне відновлення постраждалих регіонів.

Зважаючи на все вище викладене, дослідження питання перспектив повоєнного відновлення українських підприємств цілком відповідає актуальній економічній ситуації та викликам, що постають перед усіма науками соціально-економічного спектру.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження перспектив повоєнного розвитку є багатоаспектним явищем та розглядає великий спектр проблем та інструментів їх вирішення. Пшенична М.В. [1] в своєму дослідженні пропонує звернути увагу на EGS-інвестування, як дієвий інструмент підтримки не лише повоєнного, а й сталого розвитку та відповідності до вимог ринку та підтримки екології і навколишнього середовища. Антонюк В.П. [2] вбачає перспективи розвитку у тісній взаємодії не лише бізнесу та влади, а й представників науки, що дозволить подолати не лише фінансові проблеми, але й проблеми, що виникнуть внаслідок перевищення рівня потенційних інвестицій над можливостями, що обмеженні кількістю та якістю трудових ресурсів.

Іншим напрямом досліджень, яким приділяють увагу вчені, зокрема Ємець В.В. [3] та Гонтарева І.В. та ін. [4], є структуризація і визначення основних загроз та проблем повоєнного розвитку і перспективних напрямків розвитку промисловості України. Зокрема, Собкевич О.В. [5] таким напрямом вбачає саме машинобудування, що є однією із найперспективніших галузей відновлення та розвитку економіки України.

Важливим етапом перспектив повоєнного розвитку підприємств є дослідження перспективних стратегій відновлення та розвитку економіки в умовах перспективної Євроінтеграції – Войтович Л.М. та Федик М.В. [6].

Дослідники на кшталт Пономаренко В.С. та ін. [7] пропонують конкретний перелік дій для досягнення необхідних результатів в процесі повоєнного відновлення та розвитку, наприклад, положення концепції інноваційної стратегії експортно-імпоротної діяльності.

Важливо також зазначити, що вітчизняні автори почали приділяти більше уваги важливості залучення поведінкової економіки в питання дослідження та реалізації заходів щодо вирішення питань повоєнного розвитку – Гудзь М.В. [8].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Велика кількість досліджень та відсутність чітких прогнозів щодо завершення війни створили передумови до виникнення багатьох векторів в розрізі досліджуваного питання без чіткої систематизації перспектив повоєнного розвитку підприємств залежно від їх розміру та пріоритизації в розрізі важливості для економіки країни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є формування систематизованого переліку можливих перспективних напрямків повоєнного розвитку українських підприємств залежно від їх розміру для повоєнного відновлення та розвитку соціально-економічної системи України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Згідно положень Насіма Талеба [9] кризи великої сили впливу можуть перетворитись в Чорних лебедів, що дадуть змогу значно змінити вектор розвитку та тренди зростання. Напад РФ на Україну та розв'язання повномасштабної війни відповідає ключовим параметрам передумови виникнення Чорного лебедя для України та створює необхідність і умови до трансформації соціально-економічної системи країни і переходу до революційного типу розвитку. Такі передумови зумовлюють можливості зміни позицій країни-постачальника продуктів харчування та напівфабрикатів на позиції, що відповідатимуть розвиненим країнам.

Аналіз та синтез історичного досвіду повоєнної Європи згідно досліджень Тоні Джадта [10] і досвіду Азії, що висвітлена Джо Стадвеллом [11] та Еліс Амсен [12] засвідчують різні вихідні параметри в розрізі базисних понять та можливих векторів трансформації економіки і базових принципів її розвитку. Порівняння історичного досвіду різних країн сформулювало основний вектор дослідження, що базуватиметься на історичному досвіді повоєнного відновлення та розвитку Південної Кореї, як найбільш схожому та релевантному.

Важливо зауважити також важливу передумову та вимогу ефективного розвитку сучасного підприємства – використання положень Поведінкової економіки за Річардом Талером [13], як найбільш комплексного та ефективного інструменту прогнозування рішень та впливу різних суб'єктів (клієнти, працівники, стейкхолдери,...), а також як інструменту впливу на ці рішення.

Обмеженням даної роботи варто прийняти те, що передбачається наявність дієвого безпекового фактору та практичної й ефективної діяльності управлінського апарату держави після закінчення війни.

Історичний досвід Південної Кореї свідчить, що для стрімкої трансформації економіки та господарства країни варто орієнтуватись на підтримку та використання можливостей великих підприємств, що з часом будуть трансформовані в конгломерати. Основою такого підходу є здатність великих компаній конкурувати на зовнішньому ринку, а також достатня конкурентна сила для протидії впливу іноземних суб'єктів економічної діяльності. Водночас з тим досвід Європи демонструє необхідність розвитку й малого та середнього бізнесу як джерела додаткових доходів в бюджеті та фактору підтримки населення і боротьби із можливою бідністю та монополізацією ринку декількома компаніями. Зважаючи на всі вхідні передумови,

ми вважаємо за доцільне розглядати перспективи повоєнного розвитку підприємств за наступними критеріями:

- Базисом повоєнного розвитку економіки країни стануть великі компанії та холдинги, що демонструють достатню фінансову та конкурентну силу для протидії іноземним економічним суб'єктам; підтримувати диверсифікацію діяльності з метою розвитку перспективних галузей.

- Перспективи розвитку малого та середнього бізнесу варто розглядати в площині перспективних галузей та сфери послуг і спеціалізованого виробництва, що забезпечуватиме локальні потреби в певних продуктах та фінансової підтримки працівників й окремих домогосподарств.

Перспективи повоєнного розвитку великих підприємств варто розглядати в межах визначених перспективних галузей, а також їх поступової трансформації та диверсифікації діяльності з метою зниження можливих ризиків від потенційних загроз геополітичного розташування України. Історично склалось, що найбільшими та найпотужнішими компаніями країни є сировинні компанії, а також компанії, що орієнтовані на створення чи вирощування продуктів харчування, а також дотичних галузей – саме тому найбільші компанії займаються видобутком корисних компаній та металургією (наприклад, СКМ), або ж представленні агрохолдингами (МХП, Kernel, Астарта,...). Географія бойових дій та діяльності згаданих холдингів визначає ще одне обмеження, а саме значну перевагу агрохолдингів внаслідок меншої залежності від східних регіонів країни, чого не можуть продемонструвати металургійні комбінати та вугільні шахти. Таким чином визначимо, що найбільш перспективними та базовими компаніями стратегії повоєнного розвитку України мають стати саме великі агрохолдинги.

Українські агрохолдинги демонструють не лише значні фінансові можливості реінвестування [14], а й здатність оперувати найсучаснішими інструментами, що пропонуються в сфері ІТ та виробничих техніки і технологій. Як узагальнення, ми вважаємо, що перспективи розвитку великих компаній, на прикладі агрохолдингів, полягають в наступному:

- Використання поведінкової економіки як інструменту управління та впливу в роботі як ззовні, так і всередині компанії. Використання поведінкових інструментів має забезпечити побудову ефективної структури та синергії від органічного поєднання відділів управління та комунікацій і аналітики з метою зменшення загроз та підвищення динаміки й швидкості прийняття управлінських рішень, що матимуть більш спеціалізований характер.

- Диверсифікація діяльності та зменшення залежності від основного виду діяльності. Під диверсифікацією ми розуміємо як горизонтальну, так і вертикальну, а ефективність компанії варто оцінювати не лише від основної, а й від фінансової та іншої діяльності. Диверсифікація діяльності є необхідною умовою, як внаслідок перспективного зниження ризиків спеціалізованої діяльності, а також як інструмент використання схожого історичного досвіду повоєнного відновлення. В розрізі диверсифікації діяльності, ми вважаємо за необхідне сконцентруватись на напрямках, що є потенційно конкурентоспроможними:

- на основі природних переваг: медицина, туризм та рекреаційна діяльність й логістика. Наявність великої кількості історичних та культурних пам'яток, а також рекреаційних зон та лісів має стати базисом для ефективного розвитку рекреаційної медицини, історичного та зеленого туризму, а географічне розташування країни дозволяє розвивати діяльність логістичного та складського господарства.

- на основі переваг господарської діяльності: згідно сучасних та історичних тенденцій в Україні існує значна експертиза в аутсорс- та продуктовому ІТ й точному машинобудуванні (наприклад, висока ефективність AJAX та Schröder), космічному та авіабудуванні. Високорозвинені ІТ департаменти агрохолдингів, а також фінансові можливості дають змогу диверсифікувати свою діяльність шляхом започаткування нових напрямків, або ж шляхом інвестування у вже існуючі компанії з метою їх трансформації або розвитку.

- окремим перспективним напрямком диверсифікації діяльності великих компаній можуть стати майданчики з виробництва товарів оборонно-промислового комплексу, зокрема дронів та безпілотних систем. Перспективність цього напрямку також підкріплюється реальним бойовим досвідом та умовами експлуатації зі сторони інженерів та військових. Фактично напрямком MilitaryTech може стати програмою не лише диверсифікації, а підтримки реінтеграції колишніх військових, що захочуть надалі реалізувати свої навички в сфері розвитку оборонного сектору.

Запропонований перелік напрямків розвитку та диверсифікації діяльності великих та потужних підприємств не є вичерпним, але об'єднує найбільш перспективні напрямки розвитку й трансформації. Запропонована концепція ґрунтується на досвіді корейських корпорацій на кшталт Samsung та Hyundai, що трансформувались із спеціалізованих підприємств в міжнародні диверсифіковані корпорації. Наприклад, українська МХП може трансформуватись аналогічним шляхом із продуктової харчової компанії в корпорацію, що об'єднує не лише тваринництво та садівництво і виготовлення продуктів харчування, а реінвестує в розвиток та виробництво біогазів, логістичного і складського господарства, яке корелює з основною діяльністю та почне розвиватись в напрямку продуктового ІТ і точного машинобудування та товарів оборонного комплексу (наприклад, безпілотні системи), а також розвитку туризму і рекреаційної медицини. Поєднання рівня можливих реінвестицій та EGS-інвестування дасть змогу проводити такі

трансформації пришвидшеними темпами та зменшувати частку продуктів АПК в загальній частці діяльності компанії.

Перспективні напрямки розвитку малого бізнесу та окремих домогосподарств варто розглядати в локальних масштабах сфери послуг та спеціалізованої діяльності залежно від регіону та якірних великих підприємств. Розвиток малих підприємств є важливим з точки зору забезпечення життєдіяльності та самореалізації окремих верств населення, але їх діяльність має трансформуватись від усталених норм, що полягають у веденні бізнесу розрізненого та несистематизованого до спеціалізованої діяльності відповідно до переваг місцезнаходження та наявних якірних великих підприємств. Наприклад, такими напрямками діяльності можуть бути діяльність в сфері крафтового виробництва у випадку наявності туристичних центрів, або шляхів; діяльність в сфері обслуговування діяльності великих підприємств на основі аутсорсу, чи забезпечення виготовлення продуктів харчування для забезпечення потреб населення, чи економічних суб'єктів (наприклад закладів харчування). Важливо зазначити, що перспективою та необхідністю діяльності малих підприємств має стати розуміння принципів поведінкової економіки в розрізі роботи з клієнтом та систематизоване вивчення й аналітика усіх змін. Як резюме, ми вважаємо, перспективи розвитку малого підприємства залежать від розвитку великих підприємств, а також загальної парадигми розвитку держави. Основною вимогою для малих підприємств виступає «усвідомлене» ведення діяльності, а підтримка держави має розповсюджуватись саме на визначенні та перспективні галузі.

Перспективні напрямки розвитку середнього бізнесу є дуальними та такими, що їх можна описати підходами щодо великого та малого бізнесу. Ми вважаємо, що перспективні та конкурентні середні підприємства можуть розвиватись згідно позицій, що описані для великих підприємств. Якщо ж середні підприємства є статичними та неефективними, то їх модель розвитку полягатиме в обмеженнях, що описані для малих підприємств, або ж трансформації шляхом поглинання/злиття з іншими середніми або великими підприємствами.

Описані перспективні напрямки розвитку полягають в розумінні необхідності революційного, а не еволюційного, повоєнного розвитку України, а також підвищення економічної безпеки та потенціалу українського бізнесу. Описані напрямки є ймовірними та такими, що залежатимуть не лише від кон'юнктури ринку, а й від діяльності держави та прийнятої стратегії повоєнної відбудови та розвитку. В разі неефективної діяльності уряду описані перспективні напрямки розвитку будуть залежати від конкретного економічного суб'єкта, а ймовірність трансформацій буде низькою, що залишить Україну в статусі країни, що розвивається та займає роль постачальника сировини на глобальному ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В результаті дослідження було сформовано невичерпний систематизований перелік можливих перспективних напрямків розвитку українських підприємств залежно від їх розмірів, а відповідно й фінансових та ресурсних можливостей.

Згідно отриманих результатів, найбільш перспективними та якірними для розвитку української економіки є саме великі компанії із значними фінансовими та ресурсними потужностями, зокрема великі агрохолдинги. Перспективним напрямком розвитку таких компаній є диверсифікація згідно перспективних галузей світового господарства та природних чи господарських переваг України, що наявні. Важливою також є підтримка розвитку малого та середнього бізнесу в галузях, що визнанні як пріоритетні, а також трансформація підходів до ведення бізнесу такими компаніями на основі поведінкової економіки. Важливим обмеженням роботи є прийняття ефективної діяльності уряду в повоєнний період.

Оскільки, сценарії закінчення війни є прогностичними, а близькі історичні аналоги повоєнного відновлення та розвитку відсутні, а також висока динаміка ринку зумовлюють необхідність подальших досліджень та розробок, щодо можливостей повоєнного розвитку підприємств та економіки країни загалом.

Література

1. Пшенична М.В. Роль і місце ESG-інвестування в механізмі формування сталої конкурентоспроможності українських підприємств у повоєнний період / М.В. Пшенична // Scientific Collection «InterConf+». – 2023. – №29 (139). – с. 7-16.
2. Антонюк В.П. Завдання повоєнного розвитку і модернізації промисловості України в контексті домінуючих світових тенденцій / В.П. Антонюк // Scientific Collection «InterConf+». – 2023. – №37 (171). – с. 7-18.
3. Смець В.В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: загальні аспекти / В.В. Смець // Інвестиції: практика та досвід. – 2022. – №7-8. – с. 51-56.
4. Гонтарева І.В. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період / І.В. Гонтарева, В.А. Євтушенко, Д.Г. Михайленко // Economic Synergy. – 2023. – №2. – с. 148-158.
5. Собкевич О.В. Напрями розбудови машинобудування в Україні як драйвера економічного розвитку під час війни та у повоєнний період / О.В. Собкевич // Національний інститут стратегічних

досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-01/az_mashinobuduvannya_23012024.pdf (дата звернення: 09.02.2025).

6. Войтович Л.М. Стратегія повоєнного відновлення економіки України в умовах євроінтеграції / Л.М. Войтович, М.В. Федик // Економіка та суспільство. – 2024. – №6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-112>.

7. Пономаренко В.С. Положення концепції трансформації інноваційного розвитку експортно-імпоротної діяльності суб'єктів господарювання у воєнних і повоєнних умовах / В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець, І.О. Баранник, Ю.С. Балюк // Проблеми економіки. – 2023. – №2 (56). – с. 87-98.

8. Гудзь М.В. поведінкова економіка в умовах війни: вплив емоцій на економічні рішення громадян / М.В. Гудзь // Економіка та суспільство. – 2023. – №50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27>.

9. Талєб Н.Н. Чорний лебідь. Про (не)ймовірне у реальному житті / Н.Н. Талєб. – К.: Наш формат, 2020. – 392 с.

10. Джадт Т. Історія Європи від 1945 року / Т. Джадт. – К.: Наш формат, 2023. – 912с.

11. Стадвел Д. Чому Азії вдалося. Успіхи і невдачі найдинамічнішого регіону світу / Д. Стадвел. – К.: Наш формат, 2022. – 448 с.

12. Амсден Е. Корейське економічне диво. Як Південна Корея стала технологічним гігантом за 30 років / Е. Амсден. – К.: Наш формат, 2024. – 480 с.

13. Талєр Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення / Р. Талєр. – К.: Наш формат, 2018. – 464с.

14. Топ-20 ефективних агрокомпаній України // Forbes Україна. – 2024. – №1. – с. 128-142.

References

1. Pshenychna M.V. Rol i mistse ESG-investuvannya v mekhanizmi formuvannya staloi konkurentospromozhnosti ukrainських підприємств u povoiennyi period / M.V. Pshenychna // Scientific Collection «InterConf+». – 2023. – №29 (139). – с. 7-16.

2. Antoniuk V.P. Zavdannia povoiennoho rozvytku i modernizatsii promyslovosti Ukrainy v konteksti dominuiuchykh svitovykh tendentsii / V.P. Antoniuk // Scientific Collection «InterConf+». – 2023. – №37 (171). – с. 7-18.

3. Yemets V.V. Ekonomichnyi rozvytok u povoiennyi period v Ukraini: zahalni aspekty / V.V. Yemets // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2022. – №7-8. – с. 51-56.

4. Hontareva I.V. Stan ta osoblyvosti rozvytku pidpriemnytstva v povoiennyi period / I.V. Hontareva, V.A. Yevtushenko, D.H. Mykhailenko // Economic Synergy. – 2023. – №2. – с. 148-158.

5. Sobkevych O.V. Napriamy rozbudovy mashynobuduvannya v Ukraini yak draivera ekonomichnogo rozvytku pid chas viiny ta u povoiennyi period / O.V. Sobkevych // Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-01/az_mashinobuduvannya_23012024.pdf (data zvernennia: 09.02.2025).

6. Voitovych L.M. Stratehiia povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointegratsii / L.M. Voitovych, M.V. Fedyk // Ekonomika ta suspilstvo. – 2024. – №6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-112>.

7. Ponomarenko V.S. Polozhennia kontseptsii transformatsii innovatsiinoho rozvytku eksportno-importnoi diialnosti subiektiv hospodariuvannya u voienykh i povoiennykh umovakh / V.S. Ponomarenko, L.M. Maliarets, I.O. Barannik, Yu.S. Baliuk // Problemy ekonomiky. – 2023. – №2 (56). – с. 87-98.

8. Hudz M.V. povedinkova ekonomika v umovakh viiny: vplyv emotsii na ekonomichni rishennia hromadian / M.V. Hudz // Ekonomika ta suspilstvo. – 2023. – №50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27>.

9. Taleb N.N. Chornyi lebid. Pro (ne)ymovirne u realnomu zhytti / N.N. Taleb. – К.: Nash format, 2020. – 392 s.

10. Dzhdadt T. Istoriia Yevropy vid 1945 roku / T. Dzhdadt. – К.: Nash format, 2023. – 912s.

11. Stadvel D. Chomu Azii vdalosia. Uspikhy i nevdychi naidynamichnshoho rehionu svitu / D. Stadvel. – К.: Nash format, 2022. – 448 s.

12. Amsden E. Koreiske ekonomichne dyvo. Yak Pivdenna Koreia stala tekhnolohichnym hihantom za 30 rokov / E. Amsden. – К.: Nash format, 2024. – 480 s.

13. Taler R. Povedinkova ekonomika. Yak emotsii vplyvaiut na ekonomichni rishennia / R. Taler. – К.: Nash format, 2018. – 464s.

14. Top-20 efektyvnykh ahrokompanii Ukrainy // Forbes Ukraina. – 2024. – №1. – с. 128-142.