

ВЛАСЕНКО Тетяна Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-9515-2423>

РУДЕНКО Сергій Валентинович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,

Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-2874-1957>

НАКІСЬКО Олександр Вікторович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,

Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-3789-2455>

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ КОРПОРАТИВНОГО ТИПУ В АГРОБІЗНЕСІ

Власенко Т.А., Руденко С.В., Накісько О.В. Управління підприємствами корпоративного типу в агробізнесі.

У статті досліджено питання щодо оцінювання, тенденції розвитку корпоративних аграрних підприємств. Визначено особливості їхнього формування та обґрунтовано, що агрохолдинги є одними з основних суб'єктів в аграрній економіці. Проведено оцінювання показників діяльності найбільших агрохолдингів країни. Визначено особливості та специфіку формування холдингових структур в агробізнесі. Досліджено сутність категоріального поняття агрохолдинг. Обґрунтовано економічні переваги в контексті досягнення синергетичного ефекту від функціонування інтегрованих аграрних формувань. Досліджені напрями формування системи управління агрохолдингами. Надані пропозиції щодо функціонування ефективної системи управління холдингових структур. Формування і розвиток агрохолдингів вимагає уваги з боку науковців та органів державної влади, що передбачає обов'язкове введення такої форми аграрного бізнесу в інституційне середовище; організацію статистичного обліку діяльності агрохолдингів; внесення належних змін до системи бухгалтерської, податкової звітності.

Ключові слова: агросфера, аграрний бізнес, управління, агрохолдинг, конкурентоспроможність підприємств, корпоративне агроформування, підвищення ефективності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. За більш ніж 30 років незалежності Україна стала важливим гравцем на світовому ринку продовольства та увійшла у десятку виробників та експортерів зернових, зернобобових і олійних культур, шроту, олії, а також продуктів тваринництва. Наявність власного високорозвинутого аграрного виробництва є одним з головних факторів, який забезпечує стійкість соціально-економічного розвитку країни, її економічну безпеку. Останнім часом таке питання набуває особливої актуальності, оскільки продовольча проблема у світі суттєво загострилась. На глобальному продовольчому ринку Україна посилити власні позиції, а присутність вітчизняної продукції, особливо певних її видів, щороку нарощується, що сприяє зниженню внутрішніх цін, зростанню ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та дозволяє галузі забезпечувати продовольчу незалежність, покращувати макроекономічні показники.

Як показує вітчизняна практика, позиції лідера в агробізнесі займає корпоративний сектор, представлений переважно сільськогосподарськими підприємствами і їх об'єднаннями, які є основними виробниками і експортерами аграрної продукції. Зважаючи на зазначену важливість аграрного корпоративного сектору для національного господарства

країни, посилюється значущість досліджень процесу управління ними, як великих бізнес-структур, оскільки їхній потенціал використовується недостатньо ефективно, зокрема через низький рівень менеджменту та потребу вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і практичним аспектам дослідження функціонування і розвитку аграрних формувань корпоративного типу приділено значну увагу в роботах вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, таких як: В. Андрійчук, О. Гуроров, С. Дем'яненко, Ю. Лупенко, М. Малік, П. Саблук, Д. Хенсли, І. Яців, Г. Черевко, О. Шубравська та ін. Проте дослідження особливостей систем управління підприємствами корпоративного типу, проблемних питань і тенденцій розвитку в складних і невизначених сучасних умовах залишаються маловивченими.

Постановка цілей статті. Метою досліджень є оцінювання еволюційних підходів до формування та розвитку підприємств корпоративного типу в агробізнесі, вияв особливостей функціонування систем управління агрохолдингами, обґрунтування вдосконалення системи управління великими бізнес-структурами.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку національної економіки аграрний бізнес є одним зі

Показники діяльності найбільших агрохолдингів країни

Назва	Земельний банк, тис. га	Кількість працівників	Потужності для зберігання продукції, тис. тонн	Дохід, млн. дол. США	Чистий прибуток, млн. дол. США
Кернел	524	12807	2500	3992,1	178,5
UkrLand Farming	500	20000	2700	658	-158,6
МХП	380	28500	1100	2055,9	215,3
Agroprosperis	300	3328	520	322	Н.д.
Астарта-Київ	240	10000	550	499,7	1,9
Контінентал Фармерз груп	195	2400	387	Н.д.	Н.д.
Епіцентр Агро	160	2765	1000	1640	130
Harveast	132	1800	74	Н.д.	Н.д.
ІМК	123	2100	554	169,6	7,3
Укрпромінвест Агро	120	4600	126	227,3	Н.д.

Джерело: систематизовано на основі [5]

Великі підприємницькі структури, інвестуючи у сільське господарство, прагнуть формувати повний цикл «виробництво – перероблення – продаж», запроваджувати сучасні агротехнології, оновлювати парк сільськогосподарської техніки, забезпечувати активну присутність на ринках збуту та експорту продукції, що, з одного боку, сприяє підвищенню ефективності та інноваційності виробництва, а з другого – зумовлює виникнення низки структурних деформацій в агросфері, посиленню екологічних і соціальних проблем у суспільстві.

Слід зазначити, що холдингові структури в аграрній сфері відрізняються низкою особливостей, що пов'язані зі специфікою використання засобів виробництва, насамперед землі як фактора виробництва; особливостями продукції, нестійким характером відтворення, що визначається значними коливаннями за роками та періодами в природно-кліматичних умовах. Специфіка АПК призвела до того, що формування холдингових структур в аграрній сфері суттєво відставало у часі від відповідних процесів в інших галузях і сферах: їх активний розвиток в АПК почався в умовах, коли окреслилось зростання реальних доходів населення, підвищення попиту на продукти харчування вітчизняного виробництва, які за інших рівних умов характеризуються вищою якістю, ніж імпортна продукція. Сприяла розвитку холдингових структур також світова кон'юнктура на продовольчих ринках, що склалася у новому тисячолітті [6].

Дефіцит зерна, олійних культур, цукру на світовому ринку та зростання світових цін

стратегічних напрямів діяльності. Аграрна політика, яка спрямована на стійкість і зростання сільськогосподарського виробництва, має регульовальну роль і є необхідною умовою в розвитку аграрної сфери країни. Важливу роль в економічних перетвореннях аграрного сектору, викликаних сучасними процесами, складають корпоративні аграрні підприємства, які контролюють приблизно 9,5 млн га сільськогосподарських угідь країни та виробляють понад 50% продукції рослинництва [4].

Формування корпоративного сектору в агробізнесі відбулось на базі колишніх колгоспів і радгоспів у 90-х роках минулого століття під час роздержавлення і приватизації під час аграрної реформи. Для корпоративного сектору агробізнесу країни характерно домінування вертикально інтегрованих структур холдингового типу, значна частина з яких контролюється іноземним капіталом. Так, на початку ХХІ ст. в аграрному секторі економіки суттєво прискорились інтеграційні процеси, що дозволило вертикально інтегрованим структурам багаторазово збільшити свою частку у виробництві продукції сільськогосподарства, переробної промисловості та зайняти провідні позиції на аграрному ринку. За даними [7], сільське господарство 2021 р. показало найвищий приріст виробництва – 14,4%, а у сільськогосподарських підприємствах виробництво збільшилося на 19,2%; у результаті чого агросектор дав найвищий відсоток до ВВП серед усіх секторів економіки – понад 10%.

Як показує світова і вітчизняна практика, інтеграція позитивно впливає на розвиток агропромислового комплексу та його окремих підкомплексів. Такі структури об'єднують сільськогосподарське виробництво, підприємства, які постачають для сільськогосподарства ресурси, переробляють і реалізують продукцію. Зростає вплив великих структур про що свідчить, що саме агрохолдинги є одними з основних суб'єктів в аграрній економіці: від них залежать ціни на продукти харчування, вони є основними експортерами сільськогосподарської продукції, формують ВВП країни, створюють нові робочі місця та впроваджують інновації у сільське господарство та точне землеробство [1]. Такі структури поглинули або контролюють традиційні сільськогосподарські підприємства, концентрують під своїм управлінням значні масиви сільськогосподарських угідь (табл. 1), які досить часто є територіально розосередженими і характеризуються високою продуктивністю та родючими ґрунтами.

стимулювали формування великих вітчизняних виробників до нарощування виробництва та збільшення експорту.

На основі визначення Г. Черевка, агрохолдинг – це група організаційно і технологічно пов'язаних підприємств, у якій контрольний пакет акцій належить головній компанії і підприємства якої використовують великі земельні площі з метою виробництва, перероблення, транспортування, зберігання і реалізації сільськогосподарської чи виробленої з неї продукції [8]. Тобто розвиток агрохолдингових формувань дозволяє використовувати переваги великого спеціалізованого

виробництва, сприяє підвищенню ефективності використання земельних, трудових, матеріальних ресурсів, сільськогосподарської продукції як сировини для переробних підприємств, захищає учасників інтеграції від несприятливої кон'юнктури на ринках ресурсів і продовольства, дозволяє вирішувати проблеми фінансового забезпечення інвестиційних проектів. Так, стає очевидним, що мотивом створення агрохолдингових компаній є отримання синергетичного ефекту, суть якого полягає в отриманні додаткової вигоди від інтеграційних зв'язків (рис. 1).

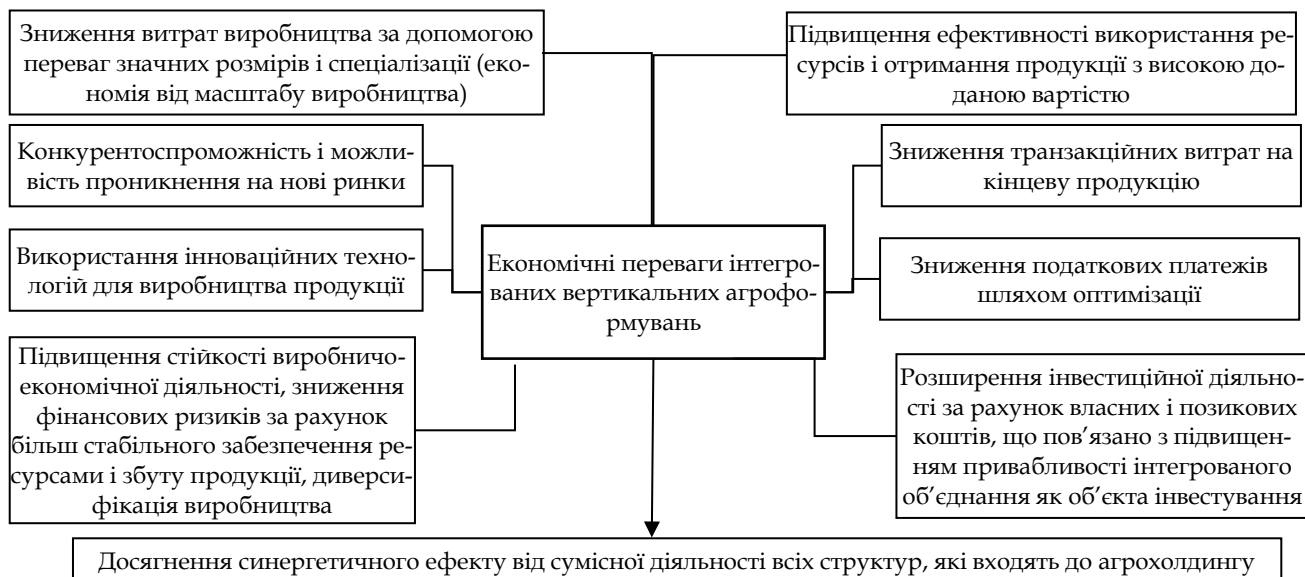


Рис. 1. Економічні переваги агрохолдингів

Необхідно зазначити, що, крім поодиноких «традиційних» господарств та агрохолдингів, на агропродовольчому ринку країни активно працюють зарубіжні фірми, які є переважно підрозділами провідних світових зернотрейдерів [3].

Один із способів утворення агрохолдингів є «добудовування» переробними підприємствами вертикально інтегрованого виробництва, виробництво/розширення власної сировинної бази. Цьому сприяють і зростання цін на сировину та високий попит на кінцеву продукцію. Отже, основними причинами для розвитку агрохолдингів є:

- «імпульси» від капіталу, що здійснює пошук нових напрямів для вкладення коштів;
- пошук більш ефективних форм ведення бізнесу підприємствами, які вже працюють у цьому секторі;
- прагнення компаній отримати переваги за рахунок ефекту масштабу;
- прагнення підприємств переробної галузі отримати контроль над джерелами отримання сировини.

Основне завдання агроформувань холдингового типу полягає у нарощуванні виробництва продовольства, підвищенні ефективності функціонування, що досягається раціональною системою взаємовідносин підприємств, які входять до агрохолдингу, реалізацією економічних інтересів усіх учасників інтеграції, що забезпечується створенням умов для продуктивності праці. Отже, основою успішної діяльності агрохолдингів стає замикання повних циклів виробництва [2], тобто агрегування у своїй діяльності виробництва, маркетингу, взаємодії з торговими мережами, логістики продукції, розроблення нових продуктів тощо.

Формування агрохолдингів супроводжується структурними, економічними, організаційними перетвореннями, тобто змінюються принципи та моделі формування майнових і договірних відносин, організаційно-правова основа роботи, цінова політика, механізм функціонування, що потребує вдосконалення структури управління. Водночас ефективне корпоративне управління

встановлює баланс між економічними і соціальними цілями, між індивідуальними і суспільними інтересами, а також забезпечує стабільне і стійке функціонування підприємства.

Основними напрямками формування системи управління агрохолдингами є: визначення стратегії розвитку (рівень інтеграції, продуктивний ряд, рівень перероблення продукції); формування складу майнового комплексу (організаційно-правова структура, взаємовідносини з іншими структурними підрозділами); удосконалення технології, агротехніки, автоматизація, цифровізація тощо. Формування системи управління включає місію, мету, завдання, загальні для всієї структури, а також завдання, характерні для агрохолдингів. Такими завданнями є: придбання землі у власність та управління відносинами з пайовиками землі, орендарями (визначення вартості оренди, укладання та оформлення договорів тощо); вирішення питань зацікавленості в кінцевих результатах, зокрема у вигляді натуроплати, тобто видачі частини заробітної плати в натуральній формі (зерно, овочі, м'ясо, продукти переробки); характер взаємодії з фермерами як постачальниками продукції, споживачами послуг, продукції агрохолдингу (комбікорм, послуги з перероблення); взаємодія з торговельними мережами, лізинговими компаніями; отримання визначених законодавством дотацій, компенсацій, субсидій тощо. Крім того, серед специфічних особливостей слід зазначити ті, що зумовлені особливостями галузі: територіальне розміщення виробництва у різних природно-кліматичних зонах; труднощі контролю за нерозвиненою комунікаційною інфраструктурою; сезонність; «кліматичний фактор», тобто непередбачуваність умов і ризик при отриманні врожаю; особливості менталітету та психології працівників, які впливають на формування мотиваційних систем.

Важлива складова успішного функціонування агрохолдингів – ефективна система управління, причому така система має включати не лише менеджмент підприємств, але й управління всіма складовими агрохолдингу: створення агрохолдингу – головною (управлінською, материнською) компанією з мережею дочірніх і залежних організацій; управління кожною організацією агрохолдингу, куди мають входити представники учасників юридичних осіб і менеджмент підприємства; управління системою взаємовідносин в агрохолдингу між його учасниками, суб'єктами господарської діяльності на технологічному

ланцюгу, суб'єктами сумісної діяльності з питань руху фінансових потоків тощо.

Для кожного з напрямів притаманна своя специфіка. Так, управління створенням агрохолдингу має включати принципи, форми і методи об'єднання організацій, зокрема з визначенням статусу, на яких організації ввійдуть в агрохолдинг: на правах учасника материнської компанії, дочірніх підприємств, залежних організацій або з втратою юридичного статусу. Враховуючи специфіку аграрної сфери, до складу материнської компанії доцільно включати великі сільськогосподарські, переробні, агросервісні, торгові і фінансові організації. Як дочірні і залежні організації або ті, що втрачають юридичний статус, в об'єднання можуть ввійти невеликі за масштабами діяльності, а також фінансово нестійкі і збиткові сільськогосподарські, агросервісні й інші організації аграрної сфери.

Найбільш важливим принципом під час створення агрохолдингу має бути формування єдиного ланцюга: матеріально-технічне забезпечення і обслуговування → сировинна база → виробництво продукції → реалізація. Водночас не слід обмежувати входження до складу агрохолдингу підприємств інших сфер і галузей економіки. Вони можуть входити як інвестори на правах учасників у складі материнської компанії або у складі дочірніх організацій з метою диверсифікації діяльності агрохолдингу і розвитку сільських територій. У найбільшій й значимій агрохолдинги можуть як учасники ввійти відповідні державні структури. Особливе місце в інтегрованому процесі можуть займати змішані агрохолдинги з участю іноземних компаній, які дають можливість розвивати окремі сфери аграрної галузі на новій техніко-технологічній основі.

Важливою є також фінансова, матеріально-технічна і податкова підтримка агрохолдингів з боку державних органів влади, особливо на початковому етапі діяльності. Виділення бюджетних коштів доцільно ув'язувати з розробленням організаційно-економічних проєктів і програм розвитку сільських територій. Корисним може бути введення податкових канікул для новостворених агрохолдингів, що буде сприяти активному їх створенню і підтримці конкурентоспроможності.

Управління кожною структурою агрохолдингу юридичні особи здійснюють самостійно, відповідно до чинного законодавства, організаційно-правової форми і видів діяльності. Управління системою взаємовідносин учасників будується на необхідності

постійного забезпечення узгодженості інтересів. В основі узгодженості економічних інтересів покладено розподіл доходу від реалізації кінцевої продукції між учасниками агрохолдингу. Тут необхідно розглянути два напрями: розподіл доходів на вкладений капітал і розподіл доходів від участі в сумісній діяльності як материнської компанії так і дочірніх структур. У першому випадку в основі розподілу покладено частку від інвестицій в уставний капітал, у другому – дохід від реального вкладу в сумісну діяльність, створення і реалізації кінцевої продукції, причому вклад може бути як участь в технологічному процесі, так і вкладення інвестицій у розвиток виробництва, перероблення і реалізації продукції.

Об'єктивною необхідністю в агрохолдингах є освоєння інноваційних технологій, забезпечених технікою і обладнанням нового покоління, які дають можливість підвищити продуктивність праці, знизити собівартість агропродукції, поліпшити її якість. Освоєння таких технологій має базуватись на біологізації, екологізації і цифровізації землеробства, рослинництва, тваринництва, а для цього необхідні інвестиції та залучення інвесторів. Важливою умовою успішного функціонування агрохолдингу – наявність у його складі організації-інтегратора, який володіє інноваційним і бізнес-досвідом; залучення в діяльність агрохолдингу кваліфікованих керівників і спеціалістів.

Загалом система управління агрохолдингами в основі має класичну схему: від материнських структур до підприємств на локальному рівні, а пріоритетність у розподілі доходів залежить від частки інвестування капіталу з боку конкретних учасників. Водночас диференціація систем управління холдингами залежить від типу об'єднання. Так, агрохолдинги, створені на засадах об'єднання виробничих структур, координуються материнськими структурами, основу яких складають головні підприємства; конгломерати формуються на основі поглинання підприємств різної виробничої та комерційної діяльності, водночас координуються материнськими структурами, у яких виробничі підрозділи можуть бути відсутніми; банківські холдинги та холдинги-фонди у системі управління, як правило, не включають ланки тактичної координації локальних учасників. До

основних типів вітчизняних агрохолдингів належать холдинговий і конгломератний.

Аналіз систем управління вітчизняних агрохолдингів дозволяє стверджувати про існування традиційних схем делегування повноважень на корпоративній основі. Материнська структура вітчизняного агрохолдингу включає головне підприємство. Основний управлінський вплив у сфері виробництва з боку материнської компанії агрохолдингу має полягати у розробленні єдиних концепцій, стратегічних програм, планів, бюджетів, виробленні системи виробничо-господарських і фінансово-економічних відносин між учасниками агрохолдингу, суб'єктами сумісної діяльності, організації основних фінансових потоків, здійсненні комунікаційних зв'язків, зокрема на основі сучасних інформаційних технологій, організації маркетингу і збуту продукції під єдиним брендом агрохолдингу, правовому, кадровому і інформаційному забезпеченні дочірніх компаній, розробленні і реалізації консолідованої податкової, страхової, планово-бюджетної системи, бухгалтерського обліку, статистичної звітності.

Висновки. Ефективність функціонування агрохолдингів як вертикально інтегрованих утворень корпоративного типу досягається як шляхом високої концентрації праці і капіталу на значних площах, так і шляхом переваг використання моделі управління, що досягається внаслідок уніфікації технологічних та управлінських підходів. У сучасних реаліях розвитку економіки рівень конкурентоспроможності агрохолдингів залежить від технологічності виробництва, використання результатів інноваційної діяльності, що дозволяють збільшити обсяг доданої вартості внаслідок значного зростання продуктивності. Формування та розвиток агрохолдингів вимагає пильної уваги з боку державних органів і науковців, що передбачає обов'язкове введення цієї форми аграрного бізнесу в інституційне середовище; організацію статистичного обліку діяльності агрохолдингів; внесення належних змін до системи бухгалтерської, податкової звітності. Загалом порядок регулювання діяльності інтегрованих агропромислових структур має здійснюватися методами ринкового механізму, але насамперед шляхом налагодженої системи нормативно-правового забезпечення.

Література.

1. Агрохолдинги України. URL:<https://tripoli.land/ua/agrokholdingi-ukrainy>.
2. Данкевич, А. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві. Київ: ННЦ ІАЕ, 2011. 350 с.
3. Земельний довідник України 2020. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/705-zemelny-dovidnik-ukrayini--baza-danih-pro-zemelny-fond-krayini>.

4. Шубравської, О.В. Корпоратизація аграрного сектора економіки України: колективна монографія. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2020. 205 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/329.pdf>.
5. Найбільші агрохолдинги України. URL: <https://bakertilly.ua>.
6. Рунчева, Н.В. Управління розвитком корпоративних відносин в аграрній сфері економіки: монографія. Херсон: Айлант, 2017. 362 с.
7. Сільське господарство показало найвищий приріст виробництва в 2021 році. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3400937-torik-ponad-10-vvp-virobili-u-sil'skomu-gospodarstvi-lesenko.html#>.
8. Черевко, Г. Агрохолдинги як нові організаційні форми крупнотоварного господарювання в агробізнесі України. *Аграрна економіка*. 2012. № 1– 2. С. 32–39.

References.

1. Ahrokhodynhy Ukrainy. [Agricultural holdings of Ukraine]. Available at: <https://tripoli.land/ua/agrokholdingi-ukrainy>.
2. Dankevych, A. (2011). *Rozvytok integrovanoykh struktur u sil's'komu hospodarstvi*. [Development of integrated structures in agriculture]. NNTs IAE. Kyiv. Ukraine.
3. Zemel'nyj dovidnyk Ukrainy 2020. [Land Directory of Ukraine 2020]. Available at: <https://agropolit.com/spetsproekty/705-zemelnyy-dovidnik-ukrayini--baza-danih-pro-zemelnyy-fond-krayini>.
4. Shubrav's'koi, O.V. (2020). *Korporatyziatsiia ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy*. [Corporatization of the agricultural sector of the economy of Ukraine]. NAN Ukrainy, DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». Kyiv. Ukraine. Available at: <http://ief.org.ua/docs/mg/329.pdf>.
5. Najbil'shi ahrokhodynhy Ukrainy. [The largest agricultural holdings of Ukraine]. Available at: <https://bakertilly.ua>.
6. Runcheva, N.V. (2017). *Upravlinnia rozvytkom korporatyvnykh vidnosyn v ahrarnij sferi ekonomiky*. [Management of the development of corporate relations in the agricultural sector of the economy]. Ajlant. Kherson. Ukraine.
7. Sil's'ke hospodarstvo pokazalo najvyschij pryrist vyrobnytstva v 2021 rotsi. [Agriculture showed the highest production growth in 2021]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3400937-torik-ponad-10-vvp-virobili-u-sil'skomu-gospodarstvi-lesenko.html#>.
8. Cherevko, H. (2012). «Agroholdings as new organizational forms of large-scale commodity management in agribusiness of Ukraine». *Ahrarna ekonomika*. № 1– 2. pp. 32–39.

Abstract.

Vlasenko T., Rudenko S., Nakisko O. Management of corporate-type enterprises in agribusiness.

During the years of independence, the country became a crucial player in the world food market and entered the top 10 exporters. The leading position in agribusiness is occupied by the corporate sector, represented mainly by associations of agricultural enterprises, which are the leading producers and exporters of agricultural products. Therefore, the management process of large business structures needs improvement since their potential is not used effectively enough, including due to the low management level. The publication aims to research trends in the development and formation of corporate-type enterprises, substantiating the process of their management and its improvement. The article examines issues related to evaluation trends in the development of corporate agricultural enterprises. The peculiarities of their formation were determined, and it was substantiated that agricultural holdings are one of the main subjects in the agrarian economy. The performance indicators of the country's most significant agricultural holdings were evaluated. The peculiarities and specifics of forming holding structures in agribusiness are determined. The essence of the categorical concept of agricultural holding was studied. The economic benefits of achieving a synergistic effect from the operation of integrated agrarian formations are substantiated and researched areas of formation of the management system of agricultural holdings. Proposals regarding an effective management system of holding structures are provided. The formation and development of agricultural holdings require the attention of scientists and state authorities, which involves the mandatory introduction of this form of agrarian business into the institutional environment, organization of statistical accounting of activities of agricultural holdings, and making appropriate changes to the accounting and tax reporting system.

Keywords: agricultural sphere, agrarian business, management, agricultural holding, competitiveness of enterprises, corporate agro-formation, efficiency improvement.

Стаття надійшла до редакції 06.04.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Власенко Т.А., Руденко С.В., Накісько О.В. Управління підприємствами корпоративного типу в агробізнесі. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 1-2. С. 83-88.

Vlasenko T., Rudenko S., Nakisko O. Management of corporate-type enterprises in agribusiness. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 1-2, pp. 83-88.