

Науковий вісник Львівського національного університету  
ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького.

Серія: Економічні науки

Scientific Messenger of Lviv National University  
of Veterinary Medicine and Biotechnologies.

Series: Economical Sciences

ISSN 2519–2701 print

<https://nvlvet.com.ua/index.php/economy>

doi: 10.32718/nvlvet-e10105

UDC 658.007.18(075.8)

## Planning the activities of agricultural enterprises and agro-industrial complex: key stages and risk management

I. Tsybaliuk, N. Pavlikha, N. Khomiuk

*Lesya Ukrainka Volyn national university, Lutsk, Ukraine*

### Article info

Received 23.08.2023

Received in revised form

04.10.2023

Accepted 12.10.2023

*Lesya Ukrainka Volyn national university, Lutsk,*

*Voli avenue, 13, Lutsk, 43025, Ukraine.*

*Tel.: +38-050-83-600-62*

*E-mail:*

*Tsybaliuk.Iren@vnu.edu.ua*

*Tsybaliuk, I., Pavlikha, N., & Khomiuk, N. (2023). Planning the activities of agricultural enterprises and agro-industrial complex: key stages and risk management. Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series: Economical Sciences, 25(101), 38–43. doi: 10.32718/nvlvet-e10105*

*The article discusses key aspects of planning the activities of agricultural enterprises and risk management in conditions of a state of war. The research aims to improve practical planning and management of agricultural enterprises in situations of instability and risks arising from military conflicts. The study identifies the main stages of planning the activities of agricultural enterprises, taking into account the industry's specifics and current conditions. Criteria for evaluating the effectiveness and adaptability of agricultural enterprise activity plans are developed. The components of a negative feedback mechanism in planning agricultural enterprise activities are outlined, including monitoring, plan comparison, adjustments, and risk management. The article analyzes the main risk groups faced by agricultural enterprises during military conflicts and provides recommendations for their management. The research emphasizes the importance of systematic examination of plans, effective task coordination, responsibility distribution, the establishment of monitoring and control systems, and the negative feedback mechanism to achieve successful planning and management in conditions of war. The article outlines key directions for enhancing efficiency and risk management in times of instability and conflict. The research results will contribute to improving practical planning and management of agricultural enterprises during wartime. Agricultural enterprises in Ukraine have significant potential but also face serious challenges, including military conflicts and emergencies. The presence of appropriate strategies and collaboration with various structural units are crucial components of successful planning and management in times of uncertainty and turbulence. Active cooperation with government and international organizations is key to reducing the impact of military conflicts on the activities of agricultural enterprises.*

**Keywords:** *activity planning, risk management, enterprise management, agricultural enterprises, agro-industrial complex, agriculture, military conflict.*

## Планування діяльності підприємств сільського господарства та агропромислового комплексу: основні етапи та управління ризиками

I. О. Цимбалюк, Н. В. Павліха, Н. Л. Хомюк

*Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна*

*У статті розглядаються ключові аспекти планування діяльності підприємств агропромислового комплексу та управління ризиками в умовах воєнного стану. Мета дослідження полягає в покращенні практичного планування та управління діяльністю підприємств АПК в умовах нестабільності та ризиків, що виникають внаслідок військового конфлікту. У рамках дослідження визначено основні етапи планування діяльності підприємств сільського господарства та АПК, з урахуванням специфіки галузі та поточних умов. Розроблено критерії для оцінки планів діяльності підприємств АПК, що дозволяють оцінити їхню ефективність та адаптивність до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Окреслено складові механізми від'ємного зворотного зв'язку при плануванні діяльності підприємств АПК, який включає моніторинг, порівняння з планом, коригування та управління ризиками.*

Проаналізовано основні групи ризиків, з якими стикаються підприємства АПК в умовах військового конфлікту, та розроблено рекомендації щодо їхнього управління. Дослідження підкреслює важливість систематичної експертизи планів, ефективної координації завдань та розподілу відповідальності, створення системи моніторингу та контролю, а також механізму від'ємного зворотного зв'язку для досягнення успішного планування та управління в умовах воєнного стану. У статті окреслено основні напрями підвищення ефективності та управління ризиками в умовах нестабільності та конфлікту. Результати дослідження сприятимуть покращенню практичного планування та управління діяльністю підприємств АПК в умовах воєнного стану. Сільськогосподарські підприємства в Україні мають значний потенціал, проте вони також зазнають серйозних викликів у вигляді воєнного конфлікту та надзвичайних обставин. Наявність відповідних стратегій та співпраця з різними структурними підрозділами є важливими складовими успішного планування та управління в умовах невизначеності та турбулентності. Активна співпраця з урядовими та міжнародними організаціями є ключовою для зменшення впливу воєнного конфлікту на діяльність аграрних підприємств.

**Ключові слова:** планування діяльності, управління ризиками, управління підприємствами, підприємства АПК, сільське господарство, військовий конфлікт.

## Вступ

Планування підприємницької діяльності є одним з елементів успішного ведення бізнесу. Як відомо, воно є своєрідним економічним проектуванням майбутнього, до якого прагне підприємницька структура. Планування діяльності підприємств сільського господарства та агропромислового комплексу (АПК) визнається однією з ключових складових успішного ведення сільськогосподарського бізнесу. У контексті підприємницької діяльності це являє собою складний процес, який спрямований на економічне проектування майбутніх подій та досягнень, що мають бути здійснені підприємствами АПК.

У воєнний період планування діяльності підприємств АПК набуває особливої важливості через зміну умов і загроз, що виникають. Підприємства АПК повинні адаптувати свої стратегії та плани до надзвичайних обставин, забезпечуючи стійкість та продуктивність у важких умовах воєнного конфлікту. Таким чином, планування стає ключовим інструментом для забезпечення життєво важливої діяльності підприємств АПК в умовах воєнного періоду.

Аналізуючи наявні дослідження, можна визначити, що деякі ключові аспекти проблеми планування діяльності підприємств агропромислового комплексу (АПК) вже знайшли своє відображення в роботах вчених. У роботі Ю. Пасічника визначено вагомість проблем та причин їх виникнення щодо аграрного комплексу, що підкреслює актуальність питання економічної безпеки у сільському господарстві (Pasiichnyk, 2022). Проблеми і фактори ризику можуть впливати на планування діяльності підприємств АПК і вимагати розробки стратегій їхньої економічної безпеки. Робота Т. Власенко, О. Ревенко, Н. Дзюбановської (Vlasenko et al., 2023) вказує на доцільність реалізації процесу гарантування економічної безпеки аграрних підприємств на основі розвитку складових технологічного менеджменту. В праці Л. Войнича (Voinych, 2021) обґрунтовано необхідність стратегічного планування для підвищення ефективності сільськогосподарської діяльності та забезпечення економічного зростання сільського господарства в ринкових умовах, що може відобразитися на плануванні діяльності підприємств АПК та їхній стратегічній орієнтації. Дослідження В. Лагодієнка (Lagodiienko et al., 2020) присвячене проблемі управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Це дослідження

може допомогти в плануванні та формуванні стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК.

У працях українських вчених розкрито окремі аспекти управління підприємствами, включаючи управління цінністю (Lipych, 2020), управління знаннями (Zakharchyn & Panas, 2021), та управління якістю діяльності підприємств торгівлі (Danchenko et al., 2019), наголошуючи на їх важливості в сучасних умовах управління та розвитку підприємств. Додатково, автори Н. Шевцова та Н. Швець (Shevtsova & Shvets, 2021) звертають увагу на застосування регіонального бенчмаркінгу в смартпріоритизації, а О. Продіус і М. Гижиця (Prodius & Hyzhitsia, 2019) досліджують сутність реінжинірингу бізнес-процесів підприємств в сучасних умовах господарювання. Ці дослідження сприяють поглибленому розумінню окремих аспектів управління підприємствами та акцентують на їх значущості в сучасному бізнес-середовищі.

Наразі, важливим завданням для подальших досліджень є адаптація і використання цих знань та підходів в контексті планування діяльності підприємств АПК, особливо з урахуванням ризиків, пов'язаних із воєнним станом.

**Метою дослідження.** Мета дослідження полягає в розкритті ключових аспектів планування діяльності підприємств агропромислового комплексу (АПК) та управління ризиками в умовах воєнного стану. Дослідження спрямоване на покращення практичного планування та управління діяльністю підприємств АПК в умовах нестабільності та ризиків, що виникають внаслідок воєнного конфлікту.

Досягнення окресленої мети передбачає виконання низки завдань, а саме: розкриття основних етапів планування діяльності підприємств сільського господарства та АПК з урахуванням специфіки галузі та поточних умов; визначення критеріїв для оцінки планів діяльності підприємств АПК, які дозволять оцінити їхню ефективність та адаптивність до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі; характеристика складових механізму від'ємного зворотного зв'язку при плануванні діяльності підприємств АПК, який охоплює моніторинг, порівняння з планом, коригування та управління ризиками; аналіз основних груп ризиків, з якими стикаються підприємства АПК в умовах воєнного стану, та розробка рекомендацій щодо їхнього управління.

## Матеріали та методи досліджень

У процесі проведення дослідження використовувались загальноприйняті в економічній науці методи: абстрактно-логічний – для формування теоретичних узагальнень і концептуалізації процесу планування діяльності підприємств АПК в умовах військового конфлікту. Він сприяв розумінню основних понять та структури механізму від'ємного зворотного зв'язку при плануванні діяльності підприємств АПК. Економіко-статистичний метод використовувався для збору та аналізу статистичних даних, що стосуються виробництва та експорту продукції підприємств АПК. Графічний метод застосовувався для графічного відображення впливу основних ризиків, пов'язаних із війною в країні, на діяльність підприємств АПК. Метод наукового узагальнення використовувався для систематизації та аналізу отриманих даних. Він сприяв обґрунтуванню рекомендацій та висновків щодо вдосконалення процесу планування діяльності підприємств сільського господарства та АПК в умовах війни та оцінки пов'язаних із нею ризиків.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і закордонних авторів, електронні ресурси, представлені в мережі Інтернет тощо.

## Результати та їх обговорення

Планування діяльності підприємств сільського господарства та агропромислового комплексу (АПК) охоплює низку ключових етапів.

1) На першому етапі важливим є визначення критеріїв для оцінки планів, що допомагає розв'язати проблему неструктурованості. Неструктурованість – це характеристика плану або завдання, коли вони не мають чітко визначених параметрів, мети або засобів досягнення цілей. Це означає, що у вас немає явних вказівок або чіткої інформації щодо того, як реалізувати план чи вирішити завдання. Неструктурованість створює ускладнення в плануванні та прийнятті рішень, оскільки потребує творчого підходу та аналізу для розробки варіантів рішень.

Інакше кажучи, на цьому етапі встановлюється стандарт, за яким оцінюватимуться плани.

Коли йдеться про визначення критерію для оцінки планів, особливо на підприємствах АПК, можуть бути використані різні критерії в залежності від конкретної ситуації та мети планування, такі як:

- економічна ефективність (визначення, як план впливає на фінансовий результат підприємства, включаючи доходи, витрати та прибуток),
- виробнича продуктивність (оцінка того, як план впливає на обсяги виробництва та якість продукції на підприємстві),
- ризики та стійкість (врахування та оцінка ризиків, пов'язаних з планом, і здатність підприємства управляти цими ризиками),
- екологічна стійкість (оцінка впливу плану на навколишнє середовище та здатність підприємства дотримуватися екологічних стандартів),

- соціальний вплив (розгляд того, як план впливає на працівників, споживачів, місцеву громаду та інші соціальні аспекти).

Для підприємств АПК також є важливими критерії, специфічні для сільського господарства, такі як урожайність, якість продукції, використання земельних ресурсів та інші. Вибір конкретного критерію залежить від завдань планування та цілей підприємства АПК.

2) Другий етап планування в діяльності підприємств АПК передбачає координацію завдань, що повинні бути виконані у рамках плану. Ця координація є ключовою, оскільки вона допомагає уникнути нескординованості та забезпечує гармонійну взаємодію всіх частин плану.

Під час цього етапу визначається, хто відповідає за виконання конкретних завдань і частин плану, іншими словами, розподіл відповідальності. Також визначається, які ресурси будуть потрібні для успішного виконання плану, і як їх забезпечити.

Ефективна комунікація важлива на цьому етапі, оскільки інформація повинна вільно циркулювати між усіма учасниками планування, щоб всі були на одній хвилі та працювали на спільну мету. Також встановлюється система моніторингу та контролю, яка дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати план у разі необхідності.

Адаптація до змін є необхідною, оскільки обставини можуть змінюватися, і план потребує коригування для досягнення поставлених цілей. Гармонійна взаємодія всіх частин плану дозволяє досягти синергії, коли результат виконання плану перевищує суму окремих дій і сприяє досягненню більших результатів.

3) Так, третій етап планування охоплює виконання плану та використання механізму від'ємного зворотного зв'язку. Цей етап допомагає управляти невизначеністю та забезпечує стабільність діяльності підприємства відповідно до запланованого.

Механізм від'ємного зворотного зв'язку означає, що підприємство постійно аналізує та оцінює свої дії та результати в контексті плану (рис. 1).

Важливою частиною цього етапу є постійний цикл зворотного зв'язку, який дозволяє підприємству адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі та забезпечувати стабільну та результативну діяльність. Такий підхід дозволяє підприємствам АПК досягати ефективності та успішності у виробництві сільськогосподарської продукції в умовах підвищених ризиків, зокрема у воєнний період.

Сільське господарство, як і будь-яка інша галузь економіки, піддається впливу різноманітних чинників, що можуть викликати ризики та невизначеність. Загалом, сільськогосподарський сектор України стикається з різними видами ризиків. Перша група ризиків пов'язана з зовнішніми чинниками, такими як коливання цін на світових ринках, зміни кліматичних умов та інші економічні і природні фактори. Наприклад, коли ціни на сільськогосподарську продукцію падають на світовому ринку, це впливає на прибутковість аграрних підприємств.



Рис. 1. Механізм від'ємного зворотного зв'язку

Джерело: розроблено авторами

Друга група ризиків пов'язана з внутрішніми чинниками, такими як недостатня ефективність управління, низький рівень технологічної оснащеності, а також фінансові та організаційні проблеми на підприємствах. Наприклад, неефективне використання ресурсів або неправильне планування призводить до збитків у сільськогосподарському виробництві.

Особливо важливою та актуальною є проблема ризиків, пов'язаних із війною в Україні. Український аграрний сектор володіє великим потенціалом розвитку і займає значне місце у світовому експорті сільськогосподарської продукції. Проте реалізація цього потенціалу стає набагато складнішою в умовах війни, яка створює додаткові виклики та невизначеність.

Україна продовжує підтверджувати свої позиції як провідного гравця на світовому зерновому ринку, і

ключовим аспектом цього є її імпортери зернової продукції. У 2021–2022 рр., завдяки високим показникам виробництва пшениці в Україні, було заплановано встановити новий рекорд у експорті зернової продукції, з прогнозованими обсягами на рівні 22,5 мільйона тонн. Проте через воєнні події та блокаду українських портів, фактичний експорт пшениці склав лише 18,7 мільйона тонн, що відзначається спадом на 17% порівняно з прогнозом. Такі обмеження у вивезенні продукції на міжнародний ринок негативно вплинули на фінансову стійкість сільськогосподарських господарств та призвели до збільшення перехідних запасів пшениці на кінець 2021–2022 маркетингового року (МР), які за оцінками становлять 5,3 мільйона тонн (Rozhko, 2022).

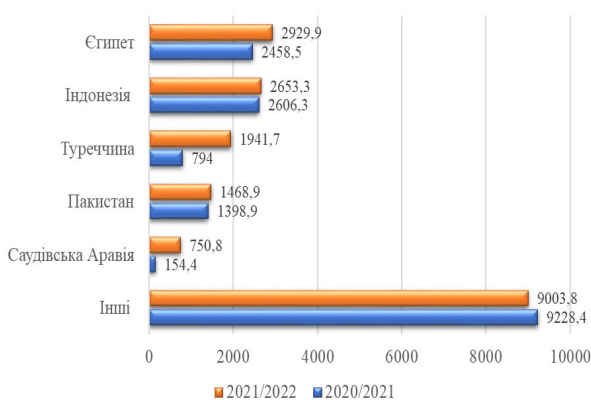


Рис. 2. Виробництво та експорт української пшениці у 2018–2023 рр., млн. тонн

Джерело: побудовано за даними (State Statistics Service of Ukraine, 2023).

Упродовж кількох сезонів посіпіль, Єгипет та Індонезія залишаються надійними імпортерами пшениці з України. За підсумками 2021–2022 МР, їх частки в обсягах відвантажень зернової продукції на міжнародний ринок склали відповідно 16 % і 14 %, що визначається обсягами у 2,9 мільйона тонн та 2,5 мільйона тонн в натуральному вираженні. Єгипет продовжує збільшувати обсяги закупівель української пшениці, зростання становило 19 %, тоді як Індонезія зростала на 2 %.

Варто відзначити, що ці 5 ключових імпортерів разом становлять 52 % загальних відвантажень пшениці українського походження. Однак, враховуючи високі перехідні запаси пшениці на кінець 2021–2022 МР, які становлять 5,3 мільйона тонн, що у 2,5 раза перевищує кінцеві запаси сезону – 2020–2021, можна очікувати, що ці об’єми продовжать тиснути на ціни та стануть додатковим ризиком для українських аграріїв і експортерів зерна (Rozhko, 2022).



**Рис. 2.** Ключові імпортери українського зерна, млн тонн

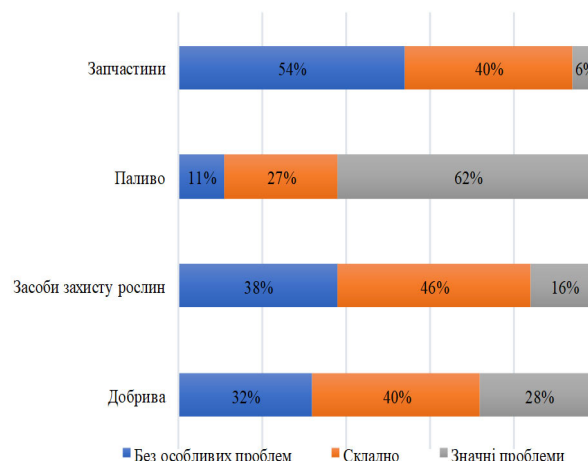
Джерело: побудовано за даними (State Statistics Service of Ukraine, 2023)

Ситуація з експортом є серйозним ризиком для українських аграріїв та господарств, оскільки вона впливає не лише на їхні прибутки, але й на здатність планувати виробництво та робити інвестиції. Неоптимальний обсяг експорту та невизначеність щодо перспектив вивезення продукції можуть призвести до негативних наслідків для українського агропромислового сектору в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Тому важливим ризиком, пов’язаним із війною, лишається загроза припинення або обмеження доступу до ринків збуту, особливо в експортному секторі. Блокада торговельних шляхів та припинення експорту посилюють ризик втрати доходів для сільськогосподарських підприємств. Наприклад, обмеження на експорт сільськогосподарської продукції до окремих країн може суттєво вплинути на прибутковість аграрних підприємств.

Зауважимо також, що військовий конфлікт призводить до ризику збільшення вартості та недоступності ресурсів для сільськогосподарського виробництва. В першу чергу, це стосується пального, добрив, насіння та інших необхідних ресурсів, які є ключовими для забезпечення продуктивності агропідприємств. З

врахуванням дефіциту та зростаючої вартості палива, багато аграріїв постають перед труднощами закупівлі дизпалива, що відображається у 62 % відповідей опитаних сільгоспвиробників.



**Рис. 3.** Складність доступу до ресурсів

Джерело: Побудовано за даними (Rozhko, 2022)

Також важливим є недоступність добрив, засобів захисту рослин та запчастин. Відповідно до опитування, у 68 % аграріїв виникли труднощі з постачанням добрив, у 62 % – з закупівлею засобів захисту рослин і у 46 % – з постачанням запчастин.

На відміну від цього, найменше проблем було із постачанням запчастин (54 % респондентів) та засобів захисту рослин (38 %), оскільки багато з них були закуплені заздалегідь та знаходилися на складах (Rozhko, 2022).

До переліку ризиків також слід віднести можливість збільшення витрат на забезпечення безпеки та захисту власності та персоналу сільськогосподарських підприємств (Khomiuk et al., 2020). Військовий конфлікт потребує додаткових витрат на організацію охорони та забезпечення безпеки сільськогосподарських об’єктів, що негативно впливає на фінансовий стан підприємств і знижує їхню прибутковість.

Отже, управління ризиками в аграрному секторі України є надзвичайно важливим завданням, що посилюється в умовах військового конфлікту. Ідентифікація, аналіз та мінімізація ризиків, пов’язаними з війною, допоможе підприємствам забезпечити стабільність та стійкість своєї діяльності в умовах невизначеності та загроз.

## Висновки

Сільськогосподарські підприємства в Україні мають великий потенціал для розвитку та відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Проте, нині цей сектор стикається зі значними викликами та ризиками, серед яких вплив військового конфлікту та надзвичайних обставин. В цьому контексті, розглядаючи перспективи та виклики, що стоять перед сільськогосподарськими підприємствами, можна виділити декілька ключових аспектів, які варто врахувати в процесі планування та управління:

1. В умовах війни та конфлікту в сільському господарстві та агропромисловому комплексі важливо проводити систематичну експертизу планів на підприємствах, використовуючи адаптовані до ситуації критерії, що враховують специфіку цієї галузі.

2. Забезпечення успішного виконання плану в умовах конфлікту вимагає ефективної координації завдань та розподілу відповідальності між різними учасниками планування на підприємствах АПК. Наявність чітко визначених механізмів комунікації та співпраці між різними структурними підрозділами є надзвичайно важливою.

3. Створення системи моніторингу та контролю є необхідним для вчасного виявлення можливих проблем та вжиття заходів для коригування планів в умовах нестабільності та невизначеності.

4. Враховуючи нестабільність ситуації під час воєнного стану в країні, підприємства АПК повинні бути готові до активної адаптації. Забезпечення гармонійної взаємодії різних частин плану та ресурсів дозволить досягти синергії та кращих результатів в умовах невизначеності та турбулентності.

5. Механізм від'ємного зворотного зв'язку являє собою фундаментальний елемент управління діяльністю підприємств сільського господарства та агропромислового комплексу у ситуаціях великої невизначеності, таких як військовий конфлікт. Цей механізм передбачає постійний моніторинг, аналіз та оцінку діяльності підприємств на фоні планів та цілей.

6. Для аграрних підприємств важливим є неухильний моніторинг та аналіз ризиків, пов'язаних із військовим конфліктом, з метою ідентифікації потенційних загроз і належної реакції на них. Задля зменшення впливу військового конфлікту на діяльність аграрних підприємств, слід розробляти стратегії, які передбачають диверсифікацію ринків збуту, підвищення ефективності використання ресурсів та інші заходи. Активна співпраця з урядовими та міжнародними організаціями забезпечить необхідну підтримку та доступ до ресурсів в умовах військового конфлікту.

*Перспективи подальших досліджень.* У подальших дослідженнях буде проведено аналіз впливу військового конфлікту на екологічну та соціальну стійкість підприємств АПК, що дасть можливість розробити ефективні стратегії для забезпечення сталого функціонування цих підприємств у складних умовах нестабільності. Крім того, можливим напрямком досліджень є розгляд альтернативних стратегій та шляхів розв'язання проблем, що виникають у зв'язку із блокадою торговельних шляхів й обмеженнями експорту сільськогосподарської продукції.

## References

- Danchenko, O. B., Bielova, O. I., & Safar, Kh. M. (2019). Key Aspects of Quality Management in Trade Enterprises. *Scientific Notes of "KROK" University. Series: Economics*, 2, 169–175. DOI: 10.31732/2663-2209-2019-53-169-175.
- Khomiuk, N., Pavlikha, N., & Voronyj, I. (2020). Diversification as a tool for sustainable development of rural areas in the context of decentralization. *Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series: Economical Sciences*, 22(96), 35–41. DOI: 10.32718/nvlvet-e9606.
- Lagodiienko, V. V., Fedorchuk, O. M., & Protosvitstka, O. I. (2020). Managing the Competitiveness of Agricultural Enterprises in Sustainable Development Conditions. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 5(2), 289–295. DOI: 10.36887/2415-8453-2020-2-34.
- Lipych, L. (2020). The Concept of Value Management. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 4(24), 30–36. DOI: 10.29038/2411-4014-2020-04-30-36.
- Pasichnyk, Yu. (2022). Assessment of the Economic Potential of Ukraine's Agro-Industrial Complex. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 1, 34–47. DOI: 10.58423/2786-6742/2022-1-34-47.
- Prodius, O. I., & Hyzhitsia, M. V. (2019). Essence of Business Process Reengineering at the Modern Economic Conditions. *Market Infrastructure*, 34, 167–173. DOI: 10.32843/infrastruct34-24.
- Rozhko, V. (2022). Early Grains: Results of the 2021/22 Season and the Start of 2022/23 in the Conditions of War. *APK Inform*. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1528022> (data zvernennia: 25.07.2023) (in Ukrainian).
- Shevtsova, H. Z., & Shvets, N. V. (2021). Application of Regional Benchmarking in the Process of Smart Prioritization. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1(40), 47–59. DOI: 10.37405/1729-7206.2021.1(40).47-59.
- State Statistics Service of Ukraine (2023). *State Statistics Service of Ukraine: Website*. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (data zvernennia: 25.07.2023) (in Ukrainian).
- Vlasenko, T. A., Revenko, O. V., & Dziubanovska, N. V. (2023). Features of Economic Security of Agricultural Enterprises in Modern Conditions: Prospects and Connection with Technological Management. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8(2), 16–21. DOI: 10.36887/2415-8453-2023-2-2.
- Voynych, L. (2021). Strategic Planning: Forecasting Crop Production Indicators in Agricultural Enterprises of the Studied Area. *Visnyk LNAU: Economics of AIC*, 28, 37–42. DOI: 10.31734/economics2021.28.037.
- Zakharchyn, H. M., & Panas, Y. V. (2021). Knowledge Management in the Development of the Digital Economy and Society Intellectualization. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, 36, 76–80. DOI: 10.32782/2413-9971/2021-36-13.