

Марчук Юлія Юріївна,
начальник відділу розвитку сільських територій,
виставкової та інвестиційної діяльності,
Департаменту агропромислового розвитку
Харківської обласної військової адміністрації

Marchuk Yulia, Head of the Department of Rural Development,
Exhibition and Investment Activities,
Department of Agro-Industrial Development of the
Kharkiv Regional Military Administration
<https://orcid.org/0009-0001-1685-6140>

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНТЕГРОВАНІХ АГРОСТРУКТУР: МЕХАНІЗМИ ВНУТРІШНЬОЇ ВЗАЄМОДІЇ, РОЗПОДІЛУ ДОХОДІВ
ТА РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ**
**EFFICIENCY OF INTEGRATED AGRO-STRUCTURES: MECHANISMS OF INTERNAL INTERACTION, PROFIT
DISTRIBUTION, AND CORPORATE CONFLICT RESOLUTION**

Марчук Ю. Ю. Ефективність інтегрованих агроструктур:
механізми внутрішньої взаємодії, розподілу доходів та
регулювання корпоративних конфліктів. *Український
журнал прикладної економіки та техніки*.
2025. Том 10. № 4. С. 314 – 318.

Marchuk Yu. Efficiency of Integrated Agro-Structures:
Mechanisms of Internal Interaction, Profit Distribution, and
Corporate Conflict Resolution. *Ukrainian Journal of Applied
Economics and Technology*.
2025. Volume 10. № 4, pp. 314 – 318.

У статті проведено комплексне дослідження механізмів функціонування інтегрованих агроструктур (ІАС) як складних конгломератів у системі сучасного агробізнесу. Автором обґрунтовано, що в умовах глобалізації та воєнних шоків ефективність холдингових об'єднань визначається не лише масштабами ресурсів, а якістю внутрішньої синергії між материнською та дочірніми компаніями. У роботі систематизовано фактори впливу на внутрішні комунікації, де доведено високу значущість частоти засідань рад директорів та розуміння стратегічних цілей лідерами філії для мінімізації асиметрії інформації. Особливу увагу приділено економіко-математичному моделюванню справедливого розподілу прибутку. На основі ентропійних методів (fair entropy) та моделей подвійного розподілу виручки (DRS) запропоновано алгоритм, що дозволяє гармонізувати доходи учасників ланцюга відповідно до їхніх ресурсних внесків та ризикових навантажень. Наукова новизна полягає у виявленні суперечливого впливу структури ради директорів на процеси маніпулювання прибутком (АЕМ, REM) та обґрунтуванні ролі інституційних інвесторів як стабілізуючого фактора корпоративного врядування. Доведено, що впровадження інтегрованих систем бізнес-аналітики та цифрових платформ моніторингу виступає ключовим технологічним важелем нівелювання асиметрії інформації та підвищення прозорості фінансових потоків усередині холдингу. В окремому блоці проаналізовано трансформацію моделей взаємодії в українському агросекторі під впливом повномасштабної агресії. Визначено критичну роль материнської компанії як «внутрішнього банку» та координаційного центру в умовах логістичного колапсу та руйнування активів. Сформульовано висновок, що майбутній розвиток ІАС базуватиметься на концепції цифрових екосистем, де жорстка ієрархія замінюється прозорістю, справедливим розподілом результатів та впровадженням ESG-стандартів. Результати дослідження мають практичне значення для вдосконалення систем стратегічного менеджменту та інституційного дизайну аграрних корпорацій.

Ключові слова: інтегровані агроструктури, корпоративне управління, розподіл прибутку, агентські конфлікти, внутрішні комунікації, воєнні ризики, трансфертне ціноутворення, ентропійні методи.

The article provides a comprehensive study of the mechanisms of operation of integrated agro-structures (IAS) as complex conglomerates within the modern agribusiness system. The author argues that, under conditions of globalization and military shocks, the efficiency of holding associations is determined not only by resource scale but also by the quality of internal synergy between parent and subsidiary companies. Factors influencing internal communication are systematized, demonstrating the importance of board meeting frequency and leaders' understanding of strategic goals in minimizing information asymmetry. Attention is paid to the economic and mathematical modelling of fair profit distribution. Based on entropy methods (fair entropy) and double revenue-sharing (DRS) models, an algorithm is proposed to harmonize the income of chain participants according to their resource contributions and risk loads. The scientific novelty lies in identifying the controversial impact of the board of directors' structure on earnings management processes (AEM, REM) and substantiating the role of institutional investors as a stabilizing factor in corporate governance. It has been shown that implementing integrated business intelligence systems and digital monitoring platforms is a key technological lever for reducing information asymmetry and increasing the transparency of financial flows within the holding. A separate block analyzes the transformation of interaction models in the Ukrainian agricultural sector under the influence of full-scale aggression. The critical role of the parent company as an "internal bank" and coordination center amid logistical collapse and asset destruction is identified. It is concluded that the future development of IAS will be based on the concept of digital ecosystems, in which a rigid hierarchy is replaced by transparency, fair distribution of results, and the implementation of ESG standards. The research results have practical significance for improving strategic management systems and the institutional design of agricultural corporations.

Keywords: integrated agro-structures, corporate governance, profit distribution, agency conflicts, internal communications, military risks, transfer pricing, entropy methods.

Вступ

Глобалізація агропромислового сектору та стрімкий розвиток вертикально та горизонтально інтегрованих структур висувають нові вимоги до якості корпоративного управління. Інтегровані агроструктури (ІАС), що функціонують як складні конгломерати материнських та дочірніх компаній, стикаються з викликами координації, які виходять далеко за межі традиційного менеджменту. Ефективність таких об'єднань визначається не лише сукупним обсягом земельного банку чи валовим збором врожаю, а насамперед синергією взаємодії між суб'єктами, що входять до їх складу. Проблематика внутрішніх комунікацій, справедливого розподілу доданої вартості та нівелювання агентських конфліктів стає центральною у забезпеченні стійкості агробізнесу, особливо в умовах геополітичної нестабільності та воєнних шоків, які переживає Україна.

Трансформація аграрних підприємств у холдингові структури зумовлена потребою в економії на масштабах, оптимізації трансакційних витрат та посиленні контролю над усіма ланками ланцюга створення вартості – від виробництва сировини до глибокої переробки та експорту. Однак зростання ієрархічної складності неминує призводити до посилення асиметрії інформації між центром прийняття рішень (материнською компанією) та операційними одиницями (дочірніми підприємствами). Це створює підґрунтя для виникнення конфліктів інтересів, маніпуляцій з фінансовими результатами та неефективного використання ресурсів, що потребує впровадження науково обґрунтованих методів оцінки та інструментів управління внутрішньою взаємодією.

Дослідження інтегрованих агроструктур має глибоке коріння в українській та світовій економічній думці. Теоретико-методологічні засади формування та функціонування таких структур в Україні були закладені в працях

провідних вчених аграрників, чії розробки стали базою для сучасного розуміння агропромислової інтеграції. Зокрема, Юрій Лупенко [1] зробив фундаментальний внесок у розробку стратегій інституційних перетворень у аграрному секторі, акцентуючи увагу на важливості трансформації відносин власності та створення сприятливого інвестиційного клімату для великих агрооб'єднань. Його дослідження підкреслюють, що інтеграція є об'єктивним процесом, який дозволяє агросектору конкурувати на глобальних ринках за рахунок капіталізації та технологічного оновлення.

Микола Малік [2, 3] у своїх працях детально проаналізував соціально-економічні аспекти розвитку підприємства та кооперації в сільському господарстві. Його внесок полягає у визначенні ролі організаційно-економічних механізмів у забезпеченні життєздатності агроструктур різних типів. Він обґрунтував необхідність гармонізації інтересів великого капіталу та дрібних товаровиробників у межах інтегрованих систем, що є критично важливим для соціальної стабільності сільських територій. Петро Саблук [4, 5] зосередив увагу на питаннях ціноутворення, економічного регулювання та оцінки ефективності використання ресурсів у АПК. Його розробки щодо еквівалентності обміну між різними сферами агропромислового виробництва лягли в основу сучасних моделей розподілу прибутку в межах холдингів.

Сучасний етап досліджень (2022–2025 роки) характеризується зміщенням фокусу на корпоративне управління, цифровізацію та ESG-фактори. Міжнародні організації, такі як Agroecology Fund [6], пропонують переглянути стратегічні напрями комунікації, наголошуючи на важливості партисипативного врядування та залучення всіх стейкхолдерів до процесу прийняття рішень. Проблематика корпоративного врядування в аграрних кооперативах та холдингах активно досліджується на прикладі країн, що розвиваються, де значну роль відіграє частота зустрічей лідерів та розуміння ними принципів управління.

Питання маніпулювання прибутком (АЕМ та REM) у межах бізнес-груп та роль характеристик ради директорів у стримуванні таких практик висвітлено в роботах, присвячених аналізу ринків MENA та інших регіонів з високою концентрацією власності [7]. Теоретичні моделі розподілу доходів, що базуються на внесках ресурсів (land, buildings, machinery), детально розглядаються у прикладних дослідженнях Farmdoc Daily [8], що пропонують алгоритми оцінки частки кожного учасника в консолідованому результаті.

Математичне моделювання справедливого розподілу прибутку з використанням ентропійних методів (fair entropy) представлено в інноваційних роботах 2022 року [9], які дозволяють кількісно оцінити вплив ресурсних та ризикових факторів на оптимальний коефіцієнт розподілу. Проблематика трансфертного ціноутворення як інструменту податкового планування та управління фінансовими потоками в агроструктурах залишається предметом гострих дискусій у наукових колах, де аналізується вплив розміру фірми та іноземної власності на стратегії ціноутворення. Вплив воєнних дій на операційну діяльність та структуру управління українських агрохолдингів став новим, але вкрай актуальним напрямом досліджень [10], що вимагає системного аналізу втрат та пошуку шляхів відновлення.

Формулювання цілей статті

Метою статті є комплексне оцінювання ефективності механізмів взаємодії між материнськими та дочірніми компаніями в інтегрованих агроструктурах. Дослідження спрямоване на аналіз впливу внутрішніх комунікаційних систем, моделей розподілу фінансових результатів та інструментів вирішення агентських конфліктів на загальну результативність діяльності холдингу, з урахуванням специфічних викликів воєнного часу та необхідності впровадження принципів справедливого врядування.

Виклад основного матеріалу дослідження

Внутрішні комунікації в інтегрованих агроструктурах (ІАС) є критичним елементом, що забезпечує узгодженість дій територіально розрізаних підрозділів. У сучасних умовах, коли агрохолдинги оперують сотнями тисяч гектарів у різних кліматичних зонах, традиційні вертикальні методи управління втрачають свою ефективність. Стратегічні плани на 2022–2026 роки вказують на необхідність переходу до системного врядування, яке базується на широкому представництві стейкхолдерів та використанні адекватних інструментів для підтримки прийняття рішень.

Ефективність комунікації безпосередньо корелює з якістю корпоративного управління (табл. 1). Дослідження показують, що фактори врядування, такі як частота зустрічей, розуміння лідерами своїх завдань та залучення до прийняття рішень, суттєво впливають на успішність впровадження стратегій. В агросекторі це проявляється у здатності дочірніх компаній оперативніше передавати інформацію про стан посівів, потреби в матеріально-технічних ресурсах та локальні ризики до центрального офісу.

Таблиця 1. Оцінка впливу факторів корпоративного врядування на ефективність внутрішніх комунікацій в ІАС

Фактор комунікації	Коефіцієнт впливу (β)	Значущість	Наслідок для управління
Частота зустрічей ради директорів	0,46	5%	Покращення контролю та координації
Розуміння лідерами стратегічних цілей	0,54	1%	Вища ефективність виконання завдань
Залучення до прийняття рішень	0,35	10%	Підвищення мотивації менеджерів філій

Джерело: розроблено автором

Цифровізація комунікацій стає безальтернативним шляхом розвитку. Використання систем аналітики та бізнес-інтелекту дозволяє материнським компаніям отримувати об'єктивну картину діяльності дочірніх підприємств, зменшуючи простір для маніпуляцій [11]. Важливим аспектом є також ефективність зовнішніх та внутрішніх каналів зв'язку в державних та регуляторних органах, що опікуються агросектором. Наприклад, досвід USDA показує, що оцінка ефективності комунікацій з фермерами допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо участі в програмах управління ризиками [12].

Внутрішня комунікація також виконує функцію інструменту ESG-стратегії. Прозоре поширення інформації про етичне фінансування, принципи агроєкології та соціальні ініціативи холдингу сприяє формуванню єдиної корпоративної культури, що є критично важливим для утримання кваліфікованих кадрів у сільській місцевості.

Розподіл прибутку в ІАС є процесом систематичного розподілу чистого прибутку після оподаткування на різні цілі: виплату дивідендів, формування резервів та реінвестування в розвиток дочірніх компаній [13]. У межах інтегрованих ланцюгів, де взаємодіють фермери, кооперативи та рітейлери, виникає потреба в координації розподілу доходів для забезпечення мотивації кожного учасника.

Одним із підходів є використання контрактів з розподілом виручки (Revenue-Sharing, RS). Проте класичні RS-контракти часто виявляються неефективними в агросекторі через подвійну невизначеність: врожайності (природні

фактори) та попиту (ринкові фактори). Як вирішення пропонується механізм подвійного розподілу виручки (Double Revenue-Sharing, DRS) [14].

Узгодження економічних інтересів материнської та дочірніх компаній потребує вибору оптимальної моделі взаємодії, порівняльну характеристику якої за критеріями ефективності та ризику наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Порівняльна характеристика моделей розподілу прибутку та координації в аграрних ланцюгах вартості

Тип контракту	Механізм взаємодії	Ефективність в умовах ризику
Централізована система	Спільне прийняття рішень для максимізації прибутку всього ланцюга	Найвища, але важка в реалізації для великих структур
Децентралізована RS	Кожен учасник максимізує свій прибуток окремо	Низька, призводить до дефіциту замовлень та низьких інвестицій
DRS контракт	Спільний розподіл виручки на висхідному та низхідному рівнях	Дозволяє координувати систему та перерозподіляти ризику

Джерело: розроблено автором за [14].

Для визначення справедливої частки кожного суб'єкта в доході часто використовується модель внесків (Contributions Model). Вона базується на розрахунку щорічного внеску ресурсів кожною стороною (земля, будівлі, техніка, робочий капітал, менеджмент) [8]. Наприклад, внесок будівель може оцінюватися через економічну амортизацію (5%) та плату за альтернативне використання капіталу (5%), що загалом становить 10% від їх інвестиційної вартості. Аналогічно для техніки цей показник може становити 15%.

Математично більш досконалою є модель, заснована на "справедливій ентропії" (fair entropy). Вона розглядає прибуток як результат взаємодії ресурсних та ризикових факторів [9]. Коефіцієнт розподілу прибутку розраховується на основі ваги внеску учасника та його витрат:

$$\varphi = \frac{1}{\frac{\alpha_2 C_2}{\alpha_1 C_1} + 1} \quad (1)$$

де: α_1, α_2 – вагові коефіцієнти важливості (ресурси + ризику) дочірньої та материнської компанії відповідно;
 C_1, C_2 – витрати на вхідні ресурси кожного суб'єкта.

Результати моделювання показують, що якщо дочірня компанія (наприклад, кооператив) несе значно більші витрати ніж оптовик ($C_1 \gg C_2$), її частка в надлишковому прибутку повинна зростати до максимуму. Це забезпечує відповідність доходів і вкладів, що є ключовим для стабільності інтегрованої структури.

Конфлікти інтересів між материнськими та дочірніми компаніями часто коріняться в агентській проблемі, де менеджери дочірніх підприємств можуть діяти у власних інтересах або на користь вузьких груп акціонерів. Це часто призводить до маніпулювання прибутком через нараховування (АЕМ) або реальні операції (REM).

Дослідження вказують на суперечливий вплив структури ради директорів на ці процеси [7]:

- розмір ради: у великих бізнес-групах більші ради часто позитивно корелюють з реальним маніпулюванням прибутком (REM), оскільки члени ради можуть призначатися за принципом особистої лояльності, а не професіоналізму;

- незалежність директорів: хоча незалежні директори мають бути інструментом моніторингу, у багатьох країнах вони демонструють позитивний зв'язок з маніпуляціями через відсутність "якісної незалежності" (здатності мислити та діяти самостійно);

- інституційна власність: навпаки, наявність великих інституційних інвесторів виступає потужним стримуючим фактором для маніпуляцій, оскільки вони здатні оцінювати довгострокові ефекти управлінських рішень.

Важливим інструментом управління конфліктами та фінансовими потоками є трансфертне ціноутворення. Воно дозволяє перерозподіляти прибутки всередині холдингу, часто з метою податкової оптимізації. Проте використання неринкових цін спотворює фінансову звітність дочірніх компаній та може призводити до деградації виробничих стимулів на місцях. Принцип "втягнутої руки" (arm's length principle) є міжнародним стандартом, який вимагає встановлення трансфертних цін на рівні ринкових, що допомагає уникнути спотворення податкових зобов'язань та внутрішніх конфліктів [15].

Статистичний аналіз показує, що розмір фірми має позитивний та значущий вплив на рішення щодо трансфертного ціноутворення, оскільки великі структури мають більше можливостей для складних схем переміщення прибутку. Водночас іноземна власність не завжди виступає модератором у цих процесах, що вказує на складність контролю за транскордонними трансакціями в межах МНК.

Український агросектор з 2022 року перебуває у стані перманентної кризи, що змусило інтегровані структури радикально змінити моделі взаємодії [10]. Втрати від війни включають не лише недоотриманий дохід через зниження врожайності, а й пряме руйнування активів та логістичний колапс (табл. 3).

Таблиця 3. Аналіз впливу воєнних ризиків на операційну стійкість та структуру взаємодії суб'єктів агрохолдингу

Категорія втрат	Опис та масштаби	Вплив на взаємодію в ІАС
Територіальні втрати	Зменшення посівних площ на 20%	Потреба в консолідації ресурсів на безпечних територіях
Логістичні витрати	Падіння експорту через порти (з 5,4 до 0,3 млн тонн у березні 2022)	Перехід до централізованого управління експортними потоками через залізницю та Дунай
Ціновий дисонанс	Зниження внутрішніх цін на зерно на 45% при зростанні світових на 15%	Конфлікт між виробничими філіями та трейдинговими підрозділами холдингу
Прямі збитки активів	Знищення техніки, сховищ та об'єктів тваринництва (\$40,2 млрд)	Посилення ролі материнської компанії у фінансуванні відновлення та рекультивациї

Джерело: розроблено автором за [3].

В умовах війни материнські компанії агрохолдингів змушені брати на себе роль "внутрішнього банку" та гаранта виживання для дочірніх підприємств. Операційні рішення зміщуються в бік економії витрат на добрива та пестициди, а також диверсифікації в напрямку переробки всередині країни. Важливим аспектом оцінки шкоди, завданої землі, де дочірні компанії мають забезпечувати документування фактів забруднення та засмічення для майбутніх репарацій.

Консолідована фінансова звітність в таких умовах стає складнішим інструментом. Материнська компанія

повинна враховувати гудвіл, продуктивність та ефект "акреції або розмиття" (accretive or dilutive) від діяльності підрозділів, що опинилися в зоні ризику [16]. Ефективність управління в цей період визначається здатністю зберегти кадровий потенціал та забезпечити безперервність виробничих циклів, незважаючи на енергетичний терор та мобілізаційні виклики.

Взаємодія суб'єктів у межах ІАС не відбувається у вакуумі. Вона регулюється нормами корпоративного права, податковим законодавством та антимонопольними обмеженнями. В Україні правові особливості ведення агробізнесу включають складні процедури оренди землі, оподаткування (зокрема єдиний податок 4 групи) та специфічне регулювання експортних операцій.

У США та країнах ЄС регуляторна роль таких органів, як Farm Credit Administration (FCA), забезпечує стабільність фінансування агроструктур через нагляд за банками та асоціаціями Фермерської кредитної системи [11]. Це створює зовнішню рамку для внутрішніх комунікацій: холдинги змушені підтримувати високі стандарти ризик-менеджменту та внутрішнього контролю, щоб відповідати вимогам регуляторів.

Цифрова трансформація, яку впроваджують провідні компанії сектору (наприклад, Kernel або МНР), дозволяє не лише оптимізувати агрономічні процеси, а й створювати прозорі цифрові мости між материнською компанією та тисячами пайовиків і працівників філій. Це зменшує транзакційні витрати на контроль та підвищує загальну довіру в системі.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Аналіз ефективності взаємодії суб'єктів у межах інтегрованих агроструктур дозволяє сформулювати наступні узагальнення:

Системність комунікацій: Внутрішні комунікації перестали бути допоміжною функцією і перетворилися на стратегічний актив. Використання сучасних аналітичних платформ у поєднанні з партисипативними методами управління (залучення менеджерів дочірніх компаній до прийняття стратегічних рішень) є запорукою стійкості холдингу до зовнішніх шоків. Комунікаційний розрив між центром та периферією є головним джерелом операційних втрат та агентських конфліктів.

Справедливість розподілу прибутку: Економічна стабільність ІАС прямо залежить від впровадження прозорих моделей розподілу доданої вартості. Використання ентропійних методів (fair entropy) та моделей подвійного розподілу виручки (DRS) дозволяє гармонізувати інтереси всіх учасників ланцюга, забезпечуючи відповідність доходів кожного суб'єкта його реальному внеску ресурсів та прийнятим ризикам. Це мінімізує внутрішню конкуренцію за ресурси та стимулює інноваційний розвиток підрозділів.

Мінімізація конфліктів через інституційний контроль: Агентська проблема та маніпулювання прибутком у великих бізнес-групах залишаються серйозними викликами. Ефективним протидіючим засобом є залучення незалежних директорів з реальною "якісною незалежністю" та посилення ролі інституційних інвесторів. Трансфертне ціноутворення має базуватися на принципах ОЕСР для уникнення податкових ризиків та демотивації персоналу дочірніх компаній.

Адаптивність до воєнних викликів: Для українських агроструктур критичним фактором ефективності є здатність до швидкої перебудови внутрішньої взаємодії в умовах втрати активів та логістичних обмежень. Централізація стратегічних функцій при збереженні операційної автономії підрозділів, фокус на внутрішній переробці та системне документування воєнних збитків є ключовими елементами стратегії виживання та майбутнього відновлення.

Інтегровані агроструктури майбутнього будуть розвиватися як екосистеми, де взаємодія базується не на жорсткому адміністративному тиску, а на цифровій прозорості, справедливому розподілі результатів та спільній відповідальності за сталий розвиток. Впровадження принципів ESG та агроекологічних стандартів стане не лише вимогою інвесторів, а й необхідною умовою внутрішньої згуртованості та ефективності агробізнесу.

Література

1. Лупенко Ю. О. Теоретико-методологічне забезпечення економічного розвитку аграрного сектору та сільських територій. *Економіка АПК*. 2021, № 6, DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202106006>.
2. Малік М. Шпикуляк О. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. *Економіка АПК*. 2017. Том 24, № 2. С. 5-16. URL: https://eaprk.com.ua/web/uploads/pdf/e_apk_2017_2_3_-5-16.pdf
3. Малік М. Й. Підприємництво і розвиток сільських територій. *Економіка АПК*. 2016, № 6. С. 97-103. URL: https://eaprk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2023,%20No.%206,%202016_apk-97-103.pdf
4. Саблук П. Т. Інституційні засади трансформацій в аграрній сфері. Київ: ННЦ ІАЕ, 2011. 61 с.
5. Саблук П. Т., Хомин І. П. Розвиток аграрного сектору України: фінансовий аспект. *Економіка АПК*. 2020, № 8. С. 45-51. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202008045>.
6. Agroecology Fund. Strategic Plan 2022-2026. URL: <https://agroecologyfund.org/wp-content/uploads/2024/02/Strategicplan-Mediumresolution-1.pdf>.
7. Saleh I., Abu Afifa M., Alkhawaja, A. Internal corporate governance mechanisms and earnings manipulation practices in MENA countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2023. Vol. 36(2). DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2134902>.
8. Langemeier M. How Should Farm Business Income be Divided? *farmdoc daily* (7):59, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign, March 31, 2017. URL: <https://farmdocdaily.illinois.edu/2017/03/how-should-farm-business-income-be-divided.html>.
9. Gu F, Yu X. Profit distribution mechanism of agricultural supply chain based on fair entropy. *PLoS One*. 2022 Jul 25;17(7):e0271693. doi: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271693>.
10. Агроректор України: вплив війни та перспективи відновлення. 2023. URL: <https://dlf.ua/ua/agrorektor-ukrayini-vpliv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/>.
11. FYs 2022 – 2026 Strategic Plan of the Farm Credit Administration. URL: <https://www.fca.gov/template-fca/about/StrategicPlan2022-2026.pdf>.
12. DAIRY FARMERS: USDA Should Assess the Effectiveness of Its Communications Regarding Key Program Benefits. GAO-25-106595. Published: Jul 31, 2025. Publicly Released: Jul 31, 2025. United States Government Accountability Office. URL: <https://files.gao.gov/reports/GAO-25-106595/index.html>.
13. How Companies Distribute Profits: A Guide to Profit Appropriation. URL: <https://agriculture.institute/managerial-economics-and-finance-in-agribusiness/how-companies-distribute-profits/>.
14. Shi, Y., & Wang, F. Revenue and Risk Sharing Mechanism Design in Agriculture Supply Chains Considering the Participation of Agricultural Cooperatives. *Systems*. 2023. Vol.11(8), 423. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems11080423>.

15. Nerudová D., Solilová V. Transfer pricing in agricultural enterprises. *Agric. Econ. Czech.* 2011. no. 57, pp. 311–321. URL: <https://agricecon.agriculturejournals.cz/pdfs/age/2011/07/01.pdf>.
16. Doug Ashburn. Parent companies and subsidiaries: A consolidated view. URL: <https://www.britannica.com/money/parent-company-and-subsidiaries>.

References

1. Lupenko, Yu. O. (2021). Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku ahrarnoho sektoru ta silskykh terytorii [Theoretical and methodological support for the economic development of the agricultural sector and rural areas]. *Ekonomika APK*, no. 6. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202106006>.
2. Malik, M., & Shpykuliak, O. (2017). Rozvytok ahrarnoho pidpriemnytstva v umovakh instytutsionalnykh transformatsii [Development of agricultural entrepreneurship in the conditions of institutional transformations]. *Ekonomika APK*, vol. 24, no. 2, pp. 5-16. Available at: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/e_apk_2017_2_3_-5-16.pdf.
3. Malik, M. Y. (2016). Pidpriemnytstvo i rozvytok silskykh terytorii [Entrepreneurship and development of rural areas]. *Ekonomika APK*, no. 6, pp. 97-103. Available at: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2023,%20No.%206,%202016_apk-97-103.pdf.
4. Sabluk, P. T. (2011). *Instytutsiini zasady transformatsii v ahrarnii sferi* [Institutional foundations of transformations in the agrarian sphere]. NNTs IAE.
5. Sabluk, P. T., & Khomyn, I. P. (2020). Rozvytok ahrarnoho sektoru Ukrainy: finansovyi aspekt [Development of the agricultural sector of Ukraine: financial aspect]. *Ekonomika APK*, no. 8, pp. 45-51. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202008045>.
6. Agroecology Fund. (2024). *Strategic Plan 2022-2026*. Available at: <https://agroecologyfund.org/wp-content/uploads/2024/02/Strategicplan-Mediumresolution-1.pdf>.
7. Saleh, I., Abu Afifa, M., & Alkhawaja, A. (2023). Internal corporate governance mechanisms and earnings manipulation practices in MENA countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, vol. 36, no. 2. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2134902>.
8. Langemeier, M. (2017). How Should Farm Business Income be Divided? *farmdoc daily*, no. 7(59), Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign. Available at: <https://farmdocdaily.illinois.edu/2017/03/how-should-farm-business-income-be-divided.html>.
9. Gu, F., & Yu, X. (2022). Profit distribution mechanism of agricultural supply chain based on fair entropy. *PLoS One*, vol. 17, no. 7, p. e0271693. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271693>.
10. DLF. (2023). *Ahrosetektor Ukrainy: vplyv viiny ta perspektyvy vidnovlennia* [Agricultural sector of Ukraine: the impact of war and prospects for recovery]. Available at: <https://dlf.ua/ua/agrosetektor-ukrayini-vplyv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennia/>.
11. Farm Credit Administration. (2022). *FYs 2022 – 2026 Strategic Plan of the Farm Credit Administration*. Available at: <https://www.fca.gov/template-fca/about/StrategicPlan2022-2026.pdf>.
12. United States Government Accountability Office. (2025). *DAIRY FARMERS: USDA Should Assess the Effectiveness of Its Communications Regarding Key Program Benefits*. GAO-25-106595. Available at: <https://files.gao.gov/reports/GAO-25-106595/index.html>.
13. Agriculture Institute. (n.d.). *How Companies Distribute Profits: A Guide to Profit Appropriation*. Available at: <https://agriculture.institute/managerial-economics-and-finance-in-agribusiness/how-companies-distribute-profits/>.
14. Shi, Y., & Wang, F. (2023). Revenue and Risk Sharing Mechanism Design in Agriculture Supply Chains Considering the Participation of Agricultural Cooperatives. *Systems*, vol. 11, no. 8, p. 423. <https://doi.org/10.3390/systems11080423>.
15. Nerudová, D., & Solilová, V. (2011). Transfer pricing in agricultural enterprises. *Agric. Econ. Czech.*, no. 57(7), pp. 311–321. Available at: <https://agricecon.agriculturejournals.cz/pdfs/age/2011/07/01.pdf>.
16. Ashburn, D. (n.d.). *Parent companies and subsidiaries: A consolidated view*. Britannica. Available at: <https://www.britannica.com/money/parent-company-and-subsidiaries>.

Стаття надійшла до редакції / Received 24.11.2025

Прийнята до друку / Accepted 05.12.2025