

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Факультет економіки і підприємництва

Кафедра економіки

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2024 р.

Зав. кафедри, к.е.н., доцент

_____ **Алла ОСІПОВА**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ
УКРАЇНИ

Виконав – студент 2 курсу, групи 21 м-е
освітньої програми «Бізнес-економіка»
спеціальності 051 Економіка

Азаров Борис Віталійович

Науковий керівник – к.е.н., доцент

Смолій Людмила Василівна

Умань – 2024

РЕФЕРАТ
на кваліфікаційну роботу
«Напрями інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового
сектору України»

студента факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету садівництва
Азарова Бориса Віталійовича

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі України є ключовим чинником підвищення його конкурентоспроможності та стійкості в умовах глобалізації. Аграрний сектор залишається стратегічно важливим для економіки країни, забезпечуючи продовольчу безпеку та формуючи значну частину експортного потенціалу. Проте сучасні виклики, пов'язані з економічними, соціальними та екологічними змінами, вимагають нових підходів до організації підприємницької діяльності, заснованих на інтеграції ресурсів, технологій та партнерських зв'язків. Необхідність розробки ефективних моделей інтеграції, які сприятимуть розвитку агропромислових підприємств у довгостроковій перспективі зумовлює потребу в формуванні теоретичних засад та практичних рекомендацій для інтеграційних процесів, що мають потенціал удосконалити структуру та динаміку агропромислового сектору України.

Обсяг кваліфікаційної роботи становить 71 сторінку основного тексту, включаючи 15 рисунків, 16 таблиць, 1 додаток. Список використаних джерел охоплює 87 найменувань.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення теоретичних і науково-практичних основ формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на засадах інтеграції.

В першому розділі досліджено теоретичні засади формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на засадах інтеграції, виділено мотиви агропромислової підприємницької інтеграції.

В другому розділі проаналізовано сучасний стан інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки; вивчено вітчизняний та зарубіжний досвід інтеграційних процесів у галузі, здійснено оцінку концентрації та монополізації галузі великими агрохолдингами.

В третьому розділі обґрунтовано стратегічні напрями інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Анотація

В кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретичні засади та науково-практичні рекомендації щодо формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на засадах інтеграції.

Ключові слова: агропромисловий сектор, інтеграція, підприємництво, агропромислові формування, стратегічні напрями.

Summary

The Master's qualification work substantiates the theoretical foundations and scientific and practical recommendations for the formation and development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy on the basis of integration.

Keywords: agro-industrial sector, integration, entrepreneurship, agro-industrial formation, strategic directions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ.....	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	26
2.1. Характеристика агропромислового сектору України.....	26
2.2. Особливості підприємницької діяльності в агропромисловому секторі: вітчизняний та зарубіжний досвід.....	30
2.3. Інтеграційний розвиток підприємництва у контексті економічної ефективності та ризиків монополізації агропромислового сектору.....	45
РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ.....	55
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Стрімкі еволюційні зміни у розвитку сільськогосподарського виробництва під дією науково-технічного прогресу, цифровізації та глобалізації світової економіки зумовили винайдення сучасних технологій сільськогосподарського виробництва, що формує нові вимоги як до його подальшого розвитку, так і до особливостей здійснення підприємницької діяльності в агропромисловому секторі економіки. Підприємництво в агропромисловому секторі поступово трансформувалося з моделі індивідуального підприємця – фермера, до колективного підприємництва – інтегрованих підприємств, тобто суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які створюють агропродовольчі ланцюги виробництва сільськогосподарської продукції.

Водночас, у світі з кожним роком відбувається посилення глобальних проблем людства та кліматичних змін, що ускладнюють виробництво сільськогосподарської продукції, на тлі потреби в інтенсифікації підприємництва в агропромисловому секторі для забезпечення світової продовольчої безпеки. За таких умов забезпечення функціонування суб'єктів господарювання агропромислового сектору у напрямі підвищення ефективності їх діяльності опиняється під загрозою та потребує об'єднання зусиль різних суб'єктів для активізації підприємництва на засадах інтеграції.

Вищезазначені тенденції змін в агропромисловому секторі особливо актуалізують проблему розроблення теоретичних та науково-практичних засад здійснення підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки в сучасних умовах. Розв'язання цих проблем сприятиме активізації підприємництва в агропромисловому секторі шляхом інтеграційного розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції як головних інтегрованих суб'єктів підприємництва.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення теоретичних і науково-практичних основ формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на засадах інтеграції.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішувались такі завдання:

- розкрити суть та економічний зміст понять «підприємництво», «агропромислова інтеграція» та узагальнити наукові підходи до визначення основних категорій;
- узагальнити науково-теоретичні підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки;
- здійснити характеристику сучасного стану агропромислового сектору України;
- провести структурно-динамічний аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду підприємницької діяльності в агропромисловому секторі національної економіки;
- вивчити вплив інтеграційних процесів на економічну ефективність та конкуренцію в агропромисловому секторі;
- спрогнозувати стратегічні напрями інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

Об'єктом дослідження є інтеграційні процеси в агропромисловому секторі національної економіки.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні, методичні та практичні засади інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору економіки України в умовах трансформаційних процесів.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ, фундаментальні положення загальноекономічних теорій, стратегічного менеджменту. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: гносеологічного аналізу – для вивчення генези понять «підприємництво», «інтеграційний розвиток підприємництва» та «суб'єкт підприємницької інтеграції»; теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу, індукції та дедукції – для виявлення загальних закономірностей еволюційного розвитку, передумов та суперечностей у формуванні та розвитку підприємництва агропромислового

сектору національної економіки; структурно-логічного аналізу – для дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду особливостей підприємницької діяльності агропромислового сектору; групування й класифікації – для систематизації чинників, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки; метод порівняння – для порівняння особливостей підприємництва вітчизняного та іноземного агропромислового секторів; методи стратегічного аналізу – для оцінки середовища формування та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору; таблично-графічний – для наочного зображення проведених аналітичних розрахунків та положень.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України, наукова періодика, монографії, результати наукових досліджень вітчизняних та іноземних учених із проблем розвитку агропродовольчого ринку та організації підприємництва в агропромисловому секторі різних країн, що оприлюднені в наукових виданнях; фінансова звітність вітчизняних суб'єктів підприємництва агропромислового сектору національної економіки, аналітичні та інформаційні матеріали міжнародних установ та провідних світових інформаційно-рейтингових агенцій, довідкова та періодична література, спеціальні наукові та інші джерела.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 71 сторінці друкованого тексту та містить 16 таблиць, 15 рисунків, 1 додаток, 87 найменувань списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

Сучасні процеси інтеграції та глобалізації світового простору, посилення коопераційних зв'язків між державами, перехід економіки до сьомого технологічного укладу, змінили сучасну парадигму світового економічного розвитку та спричинили формування світової мережевої економіки, в якій провідну роль грають інтеграційні об'єднання різних суб'єктів господарювання, що займаються підприємництвом. Разом з тим, ведення господарської діяльності в сучасних умовах вимагає від суб'єктів підприємництва підвищення ефективності та конкурентоспроможності діяльності, фінансової стійкості та платоспроможності, мінімізації витрат, зменшення негативного впливу загроз та ризиків, що можливе лише за умови своєчасної адаптації суб'єктів підприємництва до динамічного впливу глобалізованого простору. За таких умов процес успішного функціонування та розвитку суб'єктів підприємництва постійно ускладняється і потребує трансформації підприємництва шляхом запровадження сучасних методів організації виробництва та використання нових підходів до управління [1; 2]. Дуже часто на впровадження зазначених стратегічних та оперативних змін суб'єкту підприємництва не вистачає власних ресурсів та/або потенціалу, що призводить до необхідності укрупнення і об'єднання суб'єктів підприємництва та утворення нової більш прогресивної форми у вигляді суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що здійснюють інтегроване підприємництво [1; 2].

На основі вивчення наукових праць можна прийти до висновку, що вітчизняні та зарубіжні дослідники по-різному називають складні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Узагальнимо терміни-синоніми до цього поняття, що широко використовуються у закордонній та вітчизняній науковій літературі, а саме (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Терміни-синоніми, що використовуються в науковій літературі для визначення економічної категорії «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції»

Вітчизняні науковці	Закордонні науковці
суб'єкт підприємництва	
організаційна структура підприємства	organizational structure
бізнес-структура	business structure, business ownership structure
підприємницька фірма	
об'єднання підприємств	mergers and acquisitions
інтегровані об'єднання підприємств	
інтегровані структури бізнесу (ІСБ)	integrated business structures
високотехнологічні організації (ВТ)	high-tech organizations
кластерне об'єднання суб'єктів підприємницької діяльності	cluster structures
мережева організація	network organizational
квазі-інтегроване суб'єкт підприємництва квазіінтегровані структури	quasi-integrated structures

Джерело: узагальнено автором на основі [3]

Виокремимо та узагальнимо підходи до дослідження процесів підприємницької інтеграції у відповідності з загально прийнятими науковими підходами, а саме (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Підходи до дослідження процесів підприємницької інтеграції

Джерело: авторська розробка

Узагальнимо погляди закордонних дослідників до трактування поняття суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції згідно виокремлених підходів [4]:

1. Функціональний підхід. Згідно даного підходу, діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції розглядається закордонними науковцями як спосіб організації бізнесу і формування певної структури. Тому в більшості закордонних наукових джерел під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції мають на увазі бізнес-структуру або підприємницьку структуру. Бізнес-структура (від англ. business structure) – це організація компанії щодо її правового статусу. Бізнес-структура – це «організаційні рамки, юридично визнані в певній юрисдикції для здійснення комерційної діяльності, наприклад, приватного власника, товариства та корпорації» [5]. Також як синонім до терміну суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції закордоном використовується термін «структура власності бізнесу або форма бізнесу» (від англ. business ownership structure), що включає товариства, приватні підприємці, корпорації, некомерційні товариства такооперативи [6].

2. Системний підхід. Застосування системного підходу дає змогу здійснити комплексне вивчення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як єдиної цілісної системи у нерозривному зв'язку між усіма складовими елементами. Дуже часто у закордонних наукових джерелах під поняттям «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції» розуміють поняття «підприємницька структура», що ототожнюється дослідниками з організаційною структурою підприємства (від англ. «organizational structure»). Організаційна структура, як зазначає в своїх дослідженнях Вілл Кентон, це «система, яка окреслює, як спрямовані певні види діяльності для досягнення цілей організації. Ці заходи можуть включати правила, ролі та відповідальність» [7]. Загалом, закордонні дослідники виділяють чотири загальні типи традиційних організаційних структур: функціональні, дивізійні, матричні та плоскі, але із зростанням цифрового ринку формуються нові оргструктури, які удосконалюють або руйнують старі бізнес-моделі. Так утворилися нові

організаційні структури: децентралізовані, засновані на команді, мережеві структури. Однак, на наш погляд, організаційна структура підприємства не є суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, тому що характеризує тільки внутрішню будову, ієрархію та взаємозв'язки всередині такого суб'єкта. А суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – це складне утворення з певним складом суб'єктів підприємництва, метою яких є здійснення інтегрованого підприємництва та отримання прибутку, а кожний суб'єкт, що входить до такої структури має свою власну внутрішню будову або організаційну структуру. Ототожнення цих двох понять є недоречним.

3. Динамічний підхід. Динамічний підхід представляє суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як об'єкт управління в діалектичному розвитку, вивчаються його причинно-наслідкові зв'язки, співвідпорядкованість елементів, проводиться ретроспективний та прогностичний аналіз у зовнішньому середовищі. Одним з напрямів розвитку суб'єкта підприємництва є інтеграція декількох суб'єктів та утворення складного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції шляхом: злиття (від англ. «merger»), консолідації (від англ. «consolidation»), придбання (від англ. «acquisition»), змішання (від англ. «amalgamation»).

4. Процесний підхід. Згідно даного підходу закордонні дослідники розглядають процес інтеграції суб'єктів підприємництва в контексті зовнішньої та внутрішньої інтеграції. Внутрішня інтеграція стосується консолідації внутрішніх бізнес-процесів, таких як дизайн продукції, закупівля, виробництво, маркетинг, продаж, тощо, що здійснюється в межах суб'єкта підприємництва для підвищення ефективності його діяльності.

Доцільним буде узагальнення поглядів вітчизняних дослідників сприяє обміну знаннями і спричиняє кращу координацію можливостей виробника для підвищення гнучкості виробництва» [8; 9]. Разом з тим, трактування поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції згідно таких підходів [10]:

1. Процесний підхід, який розглядає управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як безперервну серію

взаємозалежних управлінських функцій (планування, організація, мотивація і контроль), що відбуваються в інтегрованих суб'єктах підприємництва. З таких поглядів розглядає суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції Кочубей Р. В., наведених у [11, с. 66] як «самостійний суб'єкт господарювання, що утворюється для задоволення потреб суспільства і є організованою сукупністю об'єктів та процесів (управлінських, виробничих, організаційних, інформаційних), що взаємопов'язані й взаємодіють між собою з метою отримання прибутку підприємцем і/або позитивного соціального ефекту». Це частково співпадає з класичним визначенням суб'єкта підприємництва як самостійного суб'єкта господарювання, який здійснює виробництво конкурентоспроможної продукції, виконання робіт, надання послуг, що задовольняють потреби споживачів і суспільства. Перевагами застосування даного підходу до суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є акцент на внутрішніх та зовнішніх процесах управління таким складним суб'єктом. До недоліків слід віднести ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з класичним суб'єктом підприємництва та неврахування впливу зовнішнього середовища.

2. Функціональний підхід. Згідно даного підходу, діяльність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції розглядається науковцями як сукупність функцій, які потрібно виконати для забезпечення його стабільного функціонування, конкурентоспроможності та подальшого розвитку. Під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, за визначенням Шандова Н. та Федоренко К. [12], розуміється «відособлена комерційна структура, яка здійснює діяльність, сполучену з ризиком, і спрямовану на здобування прибутку». Перевагами застосування даного підходу є врахування функцій управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції. До недоліків, як і в попередньому підході, слід віднести ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з класичним суб'єктом підприємництва та неврахування впливу зовнішнього середовища.

3. Системний підхід. Застосування системного підходу дає змогу

здійснити комплексне вивчення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як єдиної цілісної системи у нерозривному зв'язку з усіма її складовими елементами. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, з точки зору його будови, слід характеризувати, на думку Кривенко Л. та Кривенко С., як «системний об'єкт, що володіє такими властивостями, як цілісність, ієрархічність, інтегративність» [13, с. 51-62.]. Така структура, як зазначено у [14], є «самоокупною та само фінансованою системою, яка повинна забезпечити рентабельну діяльність». У процесі інтеграції, як зазначає у своїх дослідженнях Ганущак-Єфіменко Л. М. та Коберник І. В. [15] здійснюється не «лише об'єднання окремих суб'єктів господарювання», а й «відбувається розвиток системи через зростання інтенсивності взаємодії» за рахунок «об'єднання властивостей економічних, технічних, соціальних, виробничо-господарських, інституціональних суб'єктів господарювання».

Разом з тим, дуже часто у вітчизняних наукових дослідженнях поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції ототожнюється дослідниками з організаційною структурою суб'єкта підприємництва або бізнес-структурою. Таких поглядів дотримуються Зарічна О. В. [16]. Це відбувається внаслідок можливості подвійної інтерпретації та розуміння даного терміну, що притаманно українській мові: підприємницька структура – структура підприємства. На наш погляд, ототожнення цих двох понять є недоречним. Слід розрізняти терміни «підприємницька структура» та «структура підприємства» (або «організаційна структура підприємства»). Перевагами застосування даного підходу є розгляд суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як складної цілісної системи, що діє в мінливому зовнішньому середовищі. До недоліків слід віднести ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з його будовою – організаційною структурою.

4. Динамічний підхід представляє суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції як об'єкт управління в діалектичному розвитку, вивчаються його причинно-наслідкові зв'язки, співвідпорядкованість елементів, проводиться ретроспективний та прогностичний аналіз діяльності у

зовнішньому середовищі. Даний підхід акцентує увагу на аспекті економічної самостійності та здійсненні інтегрованого підприємництва суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції в мінливих умовах конкурентного середовища, не розкриваючи інших особливостей діяльності таких структур. Виходячи з того, що формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є результатом адаптації суб'єктів підприємництва до динамічних змін зовнішнього глобалізованого середовища, то такі структури можна розглядати з точки зору теорії кластерної інтеграції. Кластерна інтеграція – це процес, що «передбачає добровільне формування інтегрованих структур на певних територіях з учасників, що виконують різні функції, але об'єднані одним технологічним процесом, результатом якого є кінцевий продукт, створений зусиллями всіх учасників процесу, починаючи з тих, хто займався науковими розробками та підготовкою кадрів, і закінчуючи технологами, пакувальниками та дилерською мережею» [17]. Під кластером розуміється «система наукового, технологічного та просторового сполучення виробництв на засадах комплексного використання наявних ресурсів, спрямованих на досягнення найбільшої господарської ефективності та виготовлення конкурентоспроможної продукції» [18, с. 643]. За своєю економічною сутністю, як зазначає Жигалкевич Ж. М., суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції у формі кластерів «займає проміжне місце між автономними організаціями, регіональними промисловими комплексами і галузевими альянсами, поєднуючи в собі риси всіх зазначених видів економічних систем» [19]. Перевагами застосування даного підходу є врахування зовнішніх умов інтеграції суб'єктів підприємництва для формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Донедоліків слід віднести не врахування впливу внутрішньої інтеграції на формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

5. Адміністративний підхід. За адміністративним підходом функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції може бути розглянуто з точки зору регламентації функцій, прав, обов'язків, тощо, в нормативних актах (накази, розпорядження, вказівки, стандарти, інструкції та

ін.). Даного підходу до розуміння суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції дотримуються Кривенко Л. та Кривенко С. вважаючи, що підприємницька структура – це «самостійний суб'єкт господарювання, що утворюється для задоволення потреб суспільства і є організованою сукупністю об'єктів та процесів (управлінських, виробничих, організаційних, інформаційних), що взаємопов'язані й взаємодіють між собою з метою отримання прибутку підприємцем або позитивного соціального ефекту» [20]. Даний погляд, що на нашу думку, лише частково характеризує систему управління суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, не враховуючи специфіки його функціонування, як складного інтегрованого утворення.

6. Комплексний підхід дає змогу врахувати технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, технологічні та інші аспекти управління та їх взаємозв'язки в процесі функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Такого підходу дотримується Зарічна О. В., розуміючи під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції «бізнес-структуру, яка допомагає створити ефективний підприємницький клімат, забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності, задовольнити потреби населення та підняти як економіку регіону, так і держави на відповідний рівень» [21, с. 299-301]. Перевагами застосування даного підходу, як і системного, є дослідження суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як складної системи, що діє в мінливому зовнішньому середовищі. До недоліків слід віднести неврахування аспекту цілісності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як складної системи.

Варто узагальнити ключові акценти, які враховуються або не враховуються вищерозглянутими підходами до визначення поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як основу інтеграційного розвитку підприємництва (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові акценти підходів до трактування поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції як основу інтеграційного розвитку підприємництва

№ з/п	Назва підходу	Ключові акценти, які враховуються підходом	Ключові акценти, які не враховуються підходом
1	2	3	4
1	Процесний підхід	управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як безперервна серія взаємозалежних управлінських функцій (планування, організація, мотивація і контроль)	ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з суб'єктом підприємництва; розглядаються тільки внутрішні аспекти формування та управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції; не враховується вплив динамічного зовнішнього середовища
2	Функціональний підхід	сукупність функцій, які потрібно виконати для забезпечення стабільного функціонування, конкурентоспроможності та подальшого розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з суб'єктом підприємництва; не враховується вплив динамічного зовнішнього середовища
3	Системний підхід	комплексне вивчення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як цілісної системи у нерозривному зв'язку з усіма його складовими елементами; застосування методів системного аналізу для його дослідження	ототожнення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з його будовою – організаційною структурою
4	Динамічний підхід	суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як об'єкт управління в діалектичному розвитку, вивчаються його причинно-наслідкові зв'язки, співвідпорядкованість елементів, проводиться ретроспективний та прогнозний аналіз	не враховується вплив внутрішньої інтеграції на формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4
5	Адміністративний підхід	функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції розглядається з точки зору регламентації функцій, прав, обов'язків, тощо, в нормативних актах	враховує тільки особливості управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції з точки зору управлінського персоналу
6	Комплексний підхід	враховує технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, технологічні та інші аспекти управління та їх взаємозв'язки в процесі функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	не враховується аспект цілісності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як складної системи

Джерело: авторська розробка

Узагальнюючи сильні сторони розглянутих вище підходів до трактування поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, можна зробити висновок про те, що вони дають змогу проаналізувати лише окремі складові та напрями діяльності таких суб'єктів за аналогією з традиційним суб'єктом підприємництва, недостатньо враховуючи складність і унікальність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Саме тому для дослідження суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції запропоновано обрати комплексно-системний підхід, який враховує переваги та сильні сторони всіх вище розглянутих підходів, нівелює їх слабкі сторони і обмеження застосування, дозволяючи створити більш цілісне визначення поняття суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Це дає змогу розглядати суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції не як суму окремих самостійних суб'єктів підприємництва, що прагнуть інтегруватися, а як новий цілісний складний суб'єкт, що отримує нові властивості, відмінні від властивостей окремих суб'єктів підприємництва.

У сучасних умовах складні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції створюються у всіх секторах національної економіки, в тому числі і в агропромисловому секторі. В агропромисловому секторі створенню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції сприяє процес агропромислової

інтеграції. Інтеграція – це «об'єднання в ціле будь-яких окремих частин. Об'єднання і координація дій різних частин цілісної системи. Процес упорядкування, узгодження і об'єднання структур і функцій в цілому організмі» [22, с. 508]. Однак, як доводить Шкода М. С. «у різних країнах ступінь і характер інтеграції суб'єктів бізнесу різняться – кожна країна у виборі найкращих шляхів орієнтується на національні традиції, досягнутий рівень розвитку економіки і найбільш нагальні економічні проблеми» [23]. Теж саме стосується і галузей національної та світової економіки.

Інтеграція в агропромисловому секторі національної економіки є складним процесом, спричиненим особливостями функціонування виробничих, переробних, транспортно-логістичних та інших суб'єктів підприємництва в цьому секторі, та отримала назву агропромислова інтеграція. Варто дослідити погляди вітчизняних та закордонних науковців стосовно трактування сутності поняття «агропромислова інтеграція». Їх узагальнено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Сутність поняття «агропромислова інтеграція»

Автор	Сутність поняття агропромислова інтеграція
1	2
Як процес	
Енциклопедія сучасної України	«процес поєднання виробництва і переробки сільськогосподарської продукції, а нерідко й реалізації готової продукції в єдиній господарській структурі» [24]
Шаманська О. І.	«соціально-економічний процес поєднання усіх сфер агропромислового виробництва у єдину динамічну систему з метою отримання прибутку та рівномірного його розподілу між учасниками» [25]
Корецька С. О.	«соціально-економічний процес, який здійснюється шляхом розвитку різних зв'язків підприємств у формі їх співпраці або об'єднання для сумісного виробництва, переробки, зберігання і реалізації сільськогосподарської продукції» [26]
Крачук Н. І., Якобчук В. П.	«є об'єктивним економічним процесом, який, з одного боку, пов'язаний із суспільним поділом праці, з другого – необхідністю взаємодії між спеціалізованими галузями та видами аграрного і промислового виробництва» [27]

Продовження таблиці 1.3

1	2
Ольшанська О. В.	агропромислова інтеграція «зумовлена технологічними ланками єдиного процесу з виробництва проміжного чи кінцевого продукту, його збуту та отримання прибутку виробниками. Це стосується як основного виробництва, так й інфраструктури, яка забезпечує функціонування єдиного інтегрального процесу» [28].
Як поєднання та взаємодія секторів економіки	
Велика українська енциклопедія	«органічне поєднання і взаємодія сільського господарства з промисловістю, яка переробляє сільськогосподарську сировину, та іншими суміжними галузями матеріального виробництва» [29]
Саблук Т. П.	«організаційне поєднання сільськогосподарського і технологічно пов'язаного з ним промислового виробництва, з метою одержання кінцевої продукції з сільськогосподарської сировини і досягнення більшої економічної вигоди» [30]
Пешенко К. Ю.	«поєднання сільськогосподарського виробництва з переробною промисловістю та іншими галузями народного господарства» [31]
Як розвиток зв'язків	
Юрченко В. І.	«розвиток виробничих і економічних зв'язків між галузями і підприємствами агропромислового комплексу, які пов'язані між собою, технологічно й об'єктивно орієнтовані на поєднання їх матеріальних інтересів у процесі виробництва і реалізації кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини» [32]
Басюркіна Н. Й.	«це сукупність перш за все економічних зв'язків, які забезпечують органічну єдність всіх елементів агропромислового виробництва» [33]
Як об'єднання і розвиток	
Ушкаренко Ю.В., Соловйов А.І.	«організаційно-економічне поняття, що характеризує свідоме, регульоване об'єднання і розвиток в єдиному господарському організмі спеціалізованих сільськогосподарських і промислових виробництв» [34]
Зінченко Н. В.	«являє собою взаємопов'язану сукупність галузей народного господарства, які беруть участь у виробництві сільськогосподарської сировини, її заготівлі, перероблення, зберіганні, транспортуванні, збуті, виробництві засобів виробництва і їх обслуговування» [35]
Соломчук Л. М.	«інтеграція, в процесі якої відбувається об'єднання промисловості та сільського господарства» [36]

Джерело: узагальнено автором за [24-36]

Узагальнюючи погляди науковців на процес агропромислової інтеграції можна дійти висновку, що цей процес є об'єктивним, зумовлений бажанням окремих суб'єктів підприємництва агропромислового сектору здійснювати спільну діяльність задля активізації підприємництва та досягнення спільної мети. Виходячи з цього, можна сформулювати визначення про агропромислову підприємницьку інтеграцію як процес добровільної взаємодії суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, науки та освіти, які беруть участь

у виробництві сільськогосподарської продукції та забезпеченні функціонування ланок агропродовольчого ланцюга з метою досягнення синергетичного ефекту.

Сутність пропонованого підходу до розуміння поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції представлено на рис. 1.2.

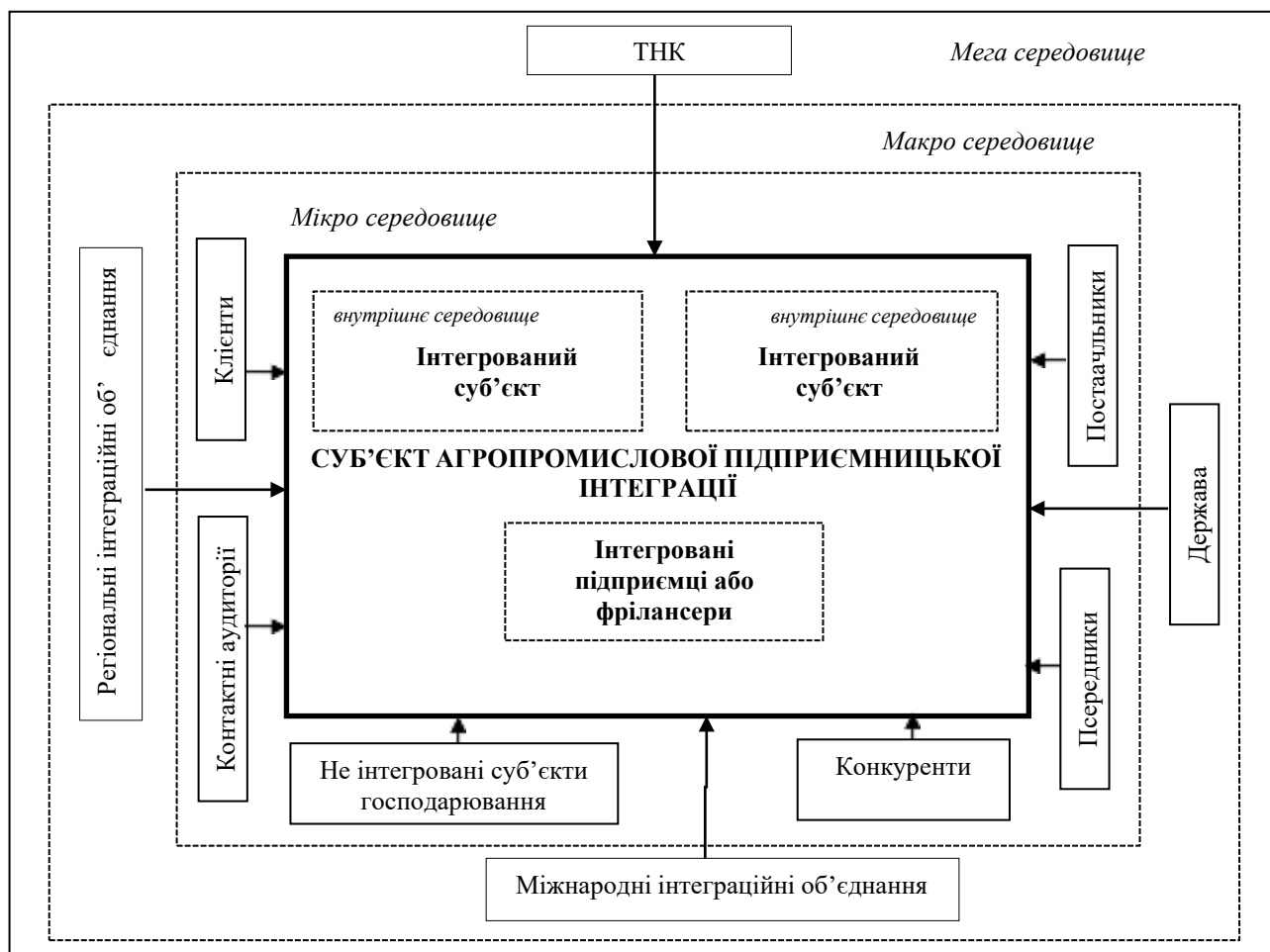


Рис. 1.2. Сутність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як основи інтеграційного розвитку підприємництва

Джерело: побудовано автором на основі [3; 37]

Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – це складне інтеграційне утворення, що функціонує в динамічному глобалізованому середовищі на основі поєднання матеріальних і нематеріальних інтересів його учасників – суб'єктів господарювання з метою прискорення інтеграційного розвитку за рахунок пришвидшення процесів підприємництва та комерціалізації спільної інноваційної діяльності [3; 37].

Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції формується в

- результаті взаємодії утворюючих його складових елементів, до яких відносяться
- підприємства, як самостійні суб'єкти підприємництва; підприємці або фрілансери, як самостійні суб'єкти підприємництва. Зазначені складові суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції формують і безпосередньо впливають на трансформацію його внутрішнього і зовнішнього середовища. До інтеграції кожний суб'єкт підприємництва має власне внутрішнє середовище, яке є обмеженим у розвитку певними чинниками (виробничими, маркетинговими, фінансовими, управлінськими, кадровими, інноваційними). В процесі інтеграції суб'єкти підприємництва – учасники суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на добровільних засадах поєднують свої внутрішні середовища, в результаті чого суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції отримує спільне внутрішнє середовище, яке є значно більшим і нівелює обмеження, притаманні внутрішньому середовищу окремого суб'єкта-учасника [3].

Здійснення процесів агропромислової підприємницької інтеграції та підприємництва потребує постійного розвитку. Виходячи з того, що розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки відбувається особливим чином, враховуючи його багатуукладність та унікальність, а також в контексті агропромислової підприємницької інтеграції між суб'єктами підприємництва, доцільно сформулювати поняття «інтеграційний розвиток підприємництва», під яким запропоновано розуміти процес сталого спільного розвитку суб'єктів підприємництва, що об'єдналися на добровільних засадах в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції для здійснення підприємницької діяльності в агропромисловому секторі в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів, а також впливу глобалізаційних процесів.

Мотиви об'єднання виробничих, переробних, транспортно-логістичних та інших суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки узагальнено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Мотиви агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового
сектору національної економіки

Автор	Мотиви агропромислової підприємницької інтеграції
Скопенко Н. С.	«необхідність забезпечення стабільних доходів в результаті створення власної надійної сировинної бази, формування постійних ринків збуту виробленої продукції, розширення сфер діяльності тощо» [38]
Крючко Л. С.	«збільшення прибутку членів-власників через зменшення трансакційних витрат внаслідок орієнтації сукупних ресурсів на забезпечення необхідного рівня видатків, необхідних для ринкової адаптації та формування й закріплення конкурентних переваг» [39]
Абрамович І. А.	«концентрація капіталу з метою: встановлення стабільних виробничо-господарських зв'язків між підприємствами технологічного ланцюга; зниження витрат на одиницю продукції за рахунок збільшення масштабів виробництва і підвищення конкурентоспроможності продукції; створення умов для диверсифікації виробництва і можливості маневрування ресурсами» [40]
Данкевич А. Є.	«формування сировинних зон для власних переробних потужностей, посилення конкурентоспроможності шляхом побудови замкнутого циклу виробництва та врегулювання міжгалузевих взаємовідносин, диверсифікація фінансових ризиків і можливість легалізувати капітали, створити власний бренд» [41]

Джерело: узагальнено автором за [38-41]

Більшість вітчизняних науковців дотримується думки, що головним мотивом агропромислової підприємницької інтеграції та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є стабілізація доходів та підвищення прибутків або концентрація капіталів окремих суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки. Разом з тим, важливим мотивом інтеграції суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, як зазначають Князева О. А., Маслій Н. Д. є «інтеграція підприємств національної економіки, що сприятиме модернізації за рахунок спільного раціонального використання ресурсів з метою підвищення основних економічних показників і конкурентоспроможності підприємств, а також отримання ефекту синергії» [42]. Такий підхід є доцільним, оскільки орієнтує діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки на інтеграцію заради нарощення виробничих потужностей та потенціалу. Проте, він не враховує необхідність безперервного розвитку суб'єкту підприємництва, який

для неінтегрованого суб'єкту має певну межу нарощення власного потенціалу. В результаті об'єднання декількох суб'єктів підприємництва, на наш погляд, досягається інтеграційний (колективний) розвиток та створюється новий складний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції.

Отже, в дослідженнях процесів функціонування агропромислового сектора потребують чіткого розмежування поняття «агропромислова підприємницька інтеграція» та «інтеграційний розвиток підприємництва» як процеси, що відбуваються на різних ієрархічних рівнях. У вітчизняній науковій літературі термін «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції» як складний інтегрований суб'єкт господарювання не є повністю сформованим. Найбільш розповсюдженими термінами, що використовується науковцями для опису складних інтегрованих суб'єктів господарювання в агропромисловому секторі є такі: «підприємницька структура» як синонім до терміну «суб'єкт підприємництва» або як узагальнююче поняття у дослідженні підприємницьких процесів та діяльності суб'єктів підприємництва малого бізнесу в контексті неінтегрованого суб'єкту. У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі не виокремлено спеціальних підходів до трактування даного поняття. У теорії та практиці управління суб'єктами підприємництва агропромислового сектору залишається недостатньо вирішеною низка завдань концептуального, теоретико-методичного та практичного характеру, що зумовлено відсутністю дієвих теоретичних та практичних рекомендацій щодо формування, функціонування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на різних ієрархічних рівнях економіки в умовах глобалізаційних викликів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

2.1. Характеристика агропромислового сектору України

Агропромисловий сектор України – це провідний сектор національної економіки, в який входить сільське господарство і тісно пов'язані з сільськогосподарським виробництвом галузі промисловості. Він включає в себе 4 сектори діяльності:

- сектор сільського господарства: «рослинництво, тваринництво, рибальство, фермерські господарства, особисті селянські та підсобні господарства тощо»;
- сектори, що «забезпечують сільське господарство засобами виробництва і матеріальними ресурсами: тракторне та сільськогосподарське машинобудування, виробництво мінеральних добрив, біопрепаратів, засобів захисту, кормів, ветеринарних препаратів та ін.»;
- сектори «з переробки сільськогосподарської сировини: харчова промисловість, галузі з первинної переробки сировини для легкої промисловості»;
- транспортно-логістичний сектор: «виробництва, що займаються заготівлею сільськогосподарської сировини, транспортуванням, зберіганням, торгівлею споживчими товарами, підготовкою кадрів для сільського господарства, будівництвом у галузях АПК» [43].

Враховуючи складність агропромислового сектору, в який інтегровано чотири сектори (сільське господарство; виробничий сектор; сектор переробки сільськогосподарської сировини; транспортно-логістичний сектор) та складність процесів виробництва сільськогосподарської продукції, для економічної оцінки стану агропромислового сектору України сформовано спеціальні аналітичні показники рахунку виробництва та рахунку утворення доходу економічних рахунків сільського господарства. Зазначені показники розраховуються на основі «Методологічних положень щодо складання

економічних рахунків сільського господарства», затверджених наказом Держстату України від 31.12.2020 р. № 385 з урахуванням основних методологічних положень Регламенту (ЄС) № 138/2004 Європейського Парламенту і Ради від 5 грудня 2003 р. відносно Економічних рахунків сільського господарства (з поправками, внесеними Регламентом (ЄС) №212/2008 від 7 березня 2008 р. та Делегованим Регламентом Комісії (ЄС) 2019/280 від 03 грудня 2018 р.) [44].

Проаналізуємо обсяг випуску сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2013-2023 рр. (рис.2.1).

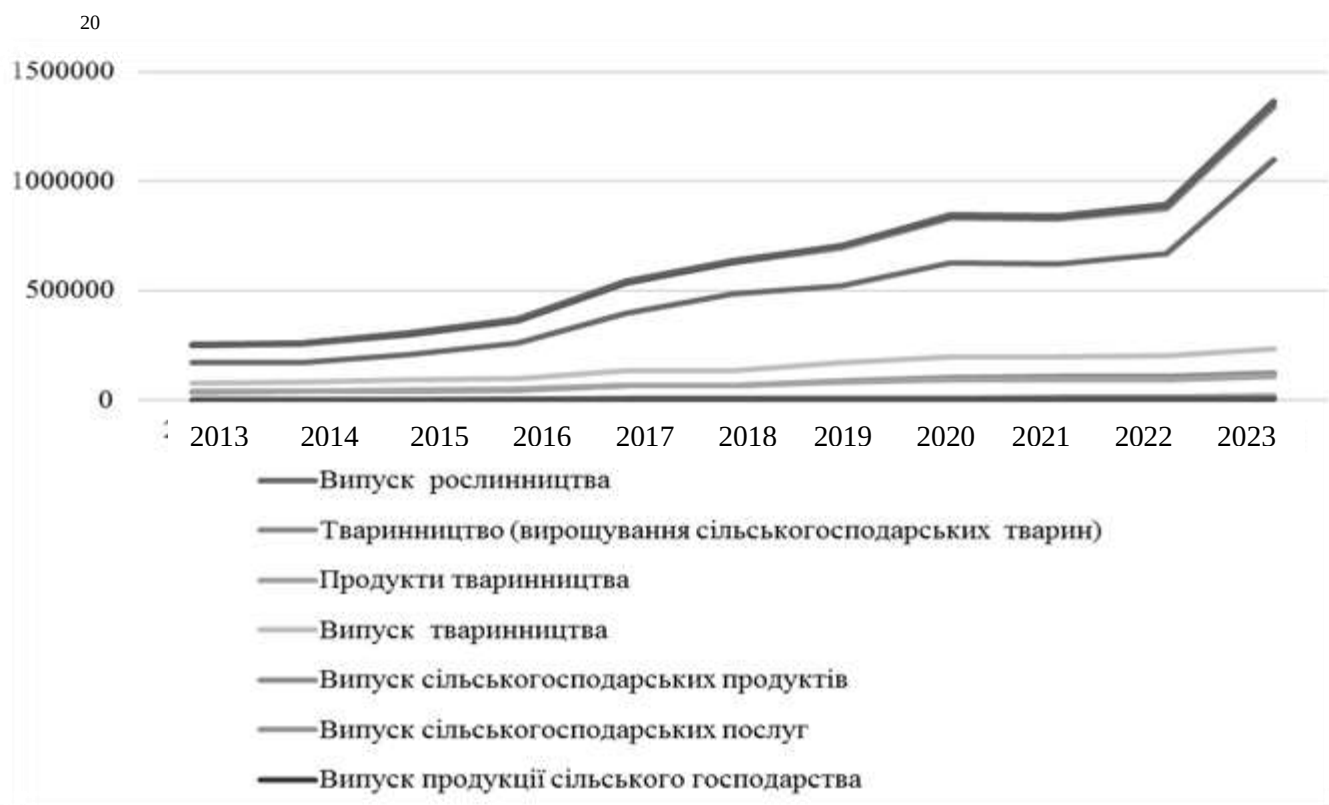


Рис. 2.1. Обсяг випуску сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2013-2023 р.р. (млн грн)

Джерело: побудовано автором за даними [45]

У 2019 р. обсяг випуску продукції сільського господарства в агропромисловому секторі України складав 707792 млн. грн, у 2023 р. він зріс до 1366456 млн грн (на 93%). Цьому сприяло зростання обсягу випуску продукції сільського господарства з 703893 млн грн у 2019 р. до 1359369 млн грн (на 93%) та зростання обсягу випуску не сільськогосподарської невід’ємної вторинної

діяльності з 3899 млн грн у 2019 р. до 7087 млн грн (на 87%).

У сільському господарстві обсяг випуску продукції рослинництва зріс з 522635 млн грн у 2019 р. до 1100168 млн грн у 2023 р. (на 110%). Найбільший приріст за аналізований період мало вирощування такої продукції рослинництва:

- зернових культур (137,5%);
- технічних культур (126,1%);
- кормових культур (62,2%);
- овочевих культур (68,5%);
- картоплі (14,3%);
- плоди, ягоди, виноград (21,3%);
- інші продукти рослинництва (75,4%).

Обсяг випуску продукції тваринництва зріс з 87933 млн грн у 2019 р. до 127891 млн грн у 2022 р. (на 45,4%). Найбільший приріст за аналізований період мало вирощування такої продукції тваринництва:

- велика рогата худоба (17,5%);
- свині (26,3%);
- коні (178,6%);
- вівці та кози (39,9%);
- птиця (33,3%);
- інше тваринництво (2,6%).

Однак, за аналізований період знизилася обслуговування споруд (поточний ремонт, будівельні матеріали для ремонту тощо) на 8,37%; оплата послуг фінансових посередників на 23,4%. Зниження рівня оплати послуг фінансових посередників свідчить про посилення інтеграційних процесів в агропромисловому секторі України, при якому сільськогосподарські суб'єкти підприємництва для зниження витрат на виробництво сільськогосподарської продукції об'єднуються з суб'єктами підприємництва фінансової сфери, утворюючи агрохолдинги, як інтегровані суб'єкти підприємницької інтеграції.

Проаналізуємо фінансові результати діяльності суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі України за 2013-2023 рр. за даними рис. 2.2.



Рис. 2.2. Фінансові результати діяльності суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі України за період 2013-2023 рр. (млн грн)

Джерело: побудовано автором за даними [45]

За період 2019-2023 рр. валова додана вартість в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 293162 млн грн у 2019 р. до 576821 млн грн (на 96,7%). Зростання доданої вартості зумовило зростання споживання основного капіталу з 23162 млн грн у 2019 р. до 42309 млн грн на початок 2023 р. (82,6%). Чиста додана вартість в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 270000 млн грн у 2019 р. до 339083 млн грн на початок 2023 р. (25,6%).

За аналізований період оплата праці найманих працівників в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 52810 млн грн у 2019 р. до 86924 млн грн (на 64,6%). Інші податки, пов'язані з виробництвом в агропромисловому секторі національної економіки зросли з 2677 млн грн у 2019 р. до 3783 млн грн (на 41,3%). Інші субсидії, пов'язані з виробництвом в агропромисловому секторі національної економіки впали з 5841 млн грн у 2019 р. до 4977 млн грн (на 14,8%).

Факторний дохід в агропромисловому секторі національної економіки зріс з 273164 млн грн у 2019 р. до 340277 млн грн (на 24,6%). Чистий поточний прибуток (змішаний дохід) в агропромисловому секторі національної економіки зріс з 220354 млн грн у 2019 р. до 253353 млн грн (на 14,9%).

2.2. Особливості підприємницької діяльності в агропромисловому секторі: вітчизняний та зарубіжний досвід

Упродовж останніх десятиліть інтеграційний розвиток підприємництва, що здійснюється шляхом створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, став сучасною світовою тенденцією, що відбувається у світі в результаті злиттів та поглинань (M&A) декількох суб'єктів підприємництва.

За період 2017 – 2023 рр. суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у всіх регіонах світу зазнали падіння вартості бізнесу. Так, загальна вартість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створених в результаті злиттів та поглинань у світі у 201 р. становила 7,681 трлн. доларів. На початок 2020 р. до пандемії COVID-19 вона зросла на 6,0% до 8,144 трлн. доларів. Але з початком пандемії COVID-19 у 2020 р. загальна вартість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створених в результаті злиттів та поглинань у світі впала на 45,38% до 4,195 трлн. доларів. Найбільших втрат вартості бізнесу зазнали суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції Близького Сходу та Північної Африки (MENA) (-58,45%). Найменших втрат вартості бізнесу зазнали суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції Південної Америки (-15,78%) [46].

Здійснимо поглиблений аналіз функціонування провідних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору. В закордонних країнах, особливо в країнах Європейського Союзу, немає великих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів, які мають власний земельний банк понад 30 тис. га сільськогосподарських земель. За кордоном такі структури створюються переважно у формі корпорацій або аграрних корпорацій (табл. 2.1).

Наприклад, в США аграрна корпорація «NCH Capital» має земельний банк 0,8 млн га; в Австралії корпорація «S. Kidman & Co Ltd» володіє земельним банком в розмірі 10,7 млн га сільськогосподарської землі. Найбільшою кількістю земель володіють суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору Австралії – 3,82% сільськогосподарських земель

країни.

Таблиця 2.1

Розмір земельного банку, яким володіють закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору в країні, 2023 р.

Країна	Назва закордонного суб'єкта підприємницької інтеграції	Розмір земельного банку, яким володіє закордонний суб'єкт підприємницької інтеграції в країні, млн га	% сільсько-господарських земель країни
США	NCH Capital	0,8	0,005
Австралія	S. Kidman & Co Ltd	10,7	1,40
	AACo	7,0	0,92
	NAPCO	5,8	0,76
	CPC	5,6	0,74
Китай	Beidahuang Group	5,4	0,58
Аргентина	El Tejar	1,0	0,37
Казахстан	КазЕкспортАстік	1,0	0,37

Джерело: складено автором за [47]

Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору Китаю володіють 0,58% сільськогосподарських земель країни. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору Аргентини та Казахстану володіють 0,37% сільськогосподарських земель країни. В США суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору володіють лише 0,005% сільськогосподарських земель країни. Виключення становить Румунія, в якій «підприємницькі структури агропромислового сектору з іноземними інвестиціями обробляють близько 13% сільськогосподарських земель країни» [47]. Саме тому, закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору частіше купують або орендують сільськогосподарські землі в інших країнах, створюючи там дочірні компанії. При цьому, закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору можуть володіти порівняно невеликою часткою земель вдома, а в інших країнах мають досить великі земельні банки, здебільшого, у країнах третього світу. В Україні закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції володіють 5,0% від загального

обсягу сільськогосподарських земель.

Закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору є потужними суб'єктами, до складу яких входить велика кількість інтегрованих суб'єктів, а найстаріші з яких засновано ще в кінці XIII століття, як підрозділ великої корпорації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Найпотужніші глобальні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору, 2023 р.

Назва агрохолдингу	Штаб-квартира	Рік заснування	Кількість персоналу, осіб	Кількість інтегрованих підприємств	Дохід, млрд. дол	Отримано патентів на продукцію
Cargill	м. Міннетонка, штат Мінесота (США)	1865	159000	з 68 країн	140	172
Monsanto	м. Сент-Луїс, США	1901	21900	20	2,74	понад 1000
Syngenta	м. Женева, Швейцарія	2000	28000	90	9,20	1050
DuPont	м. Женева, Швейцарія	1802	70000	3	4,71	понад 1000
Archer Daniels Midland Company	м. Чикаго, США	1902	38330	270	81,0	понад 1000
CHS Inc.	м. Сент Пол, США	1931	9941	1000	55,4	понад 1000
Land O'Lakes, Inc.	м. Міннеаполіс, США	1921	9000	304200	14,9	понад 1000

Джерело: складено автором на основі [48].

Наприклад, американська корпорація «Cargill» заснована у 1865 р. На сьогоднішній день корпорація має підрозділи у 68 країнах світу. Американська хімічна корпорація «DuPont» заснована у 1802 році. У грудні 2015 р. відбулося злиття компаній «Dow Chemical» і «DuPont» та виокремлення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в окрему публічну компанію «Agriculture Company» [48].

На сьогоднішній день лише 3% світових ТНК працює в сферах видобування та сільського господарства, проти 60% ТНК, що працює в сфері

світової промисловості, 37% ТНК – у сфері послуг. З 500 найбільших світових ТНК, що потрапили до рейтингу журналу «Fortune» у 2023 році лише 15 ТНК (3%) працюють в сфері сільського господарства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Найпотужніші закордонні ТНК, що працюють в сфері сільського господарства у 2022-2023 рр.

Назва компанії	Місце в рейтингу 2022	Місце в рейтингу 2023	Дохід, млрд дол. США
Archer Daniel Midlands	54	49	65
Merck	69	76	47
Nationwide	74	73	44
Tyson Foods	79	80	42
TIAA/CREF	81	79	40
John Deere	84	87	39
Int'l FCStone	100	112	33
CHS	105	97	32
Land O'Lakes	232	212	14
Corteva Agriscience	234	-	14
AGCO	350	335	9
Mosaic	356	325	9
Tractor Supply	380	388	8
The Andersons	390	-	8
Seaboard	444	455	7

Джерело: складено автором за даними [48; 49]

У 2023 році кількість закордонних ТНК, що працюють в сфері сільського господарства залишилася на рівні 3% (табл. 2.4).

Сумарний дохід провідних закордонних ТНК, що працюють у сфері сільського господарства у 2019 році становив 417 млрд дол. США. У 2023 році сумарний дохід провідних закордонних ТНК, що працюють у сфері сільського зріс на 12,7% сягнувши 470 млрд дол. США. За період 2019-2023 рр. корпорації «Tractor Supply» та «The Andersons» отримали найбільший ріст доходів від реалізації сільськогосподарської продукції, підвищивши його за аналізований період на 62,5%. Найменший ріст доходів від реалізації

сільськогосподарської продукції отримала корпорація «Int'l FCStone» підвищивши його за аналізований період на 3,0%, а доходи корпорації «TIAA/CREF» за аналізований період не змінилися.

Таблиця 2.4

Найпотужніші закордонні ТНК, що працюють в сфері сільського господарства у 2022-2023 рр.

Назва компанії	Місце в рейтингу 2022	Місце в рейтингу 2023	Дохід, млрд дол США
Archer DanielMidlands	38	51	71
Merck	71	65	51
Tyson Foods	81	73	47
Nationwide	80	76	47
John Deere	84	88	44
TIAA/CREF	90	78	40
CHS	98	103	38
Land O'Lakes	232	219	16
Corteva Agriscience	237	214	16
Tractor Supply	294	291	13
The Andersons	295	366	13
Mosaic	305	346	12
AGCO	344	351	11
Seaboard	382	406	9
Zoetis	440	431	8

Джерело: складено автором за даними [50]

Здійснимо поглиблений аналіз особливостей функціонування вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки. Удосконалення технології організації сільськогосподарського виробництва в контексті аграрних перетворень, зокрема земельної реформи, процесів роздержавлення та приватизації великих державних підприємств в Україні сприяли формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі холдингів, які отримали назву агрохолдинги. Зі 100 найбільших приватних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції України у 2023 році, які за деякими критеріями наближаються до ТНК в сфері сільського господарства працює 12 суб'єктів у формі агрохолдингів, а саме: «Kernel» (3 місце), «МХП» (8), «Нібулон» (20), «Сантрейд» (24), «АДМ Юкрейн» (26), «Ерідон» (28), «Cargill» (37), «Астрата» (50), «Delta Wilmar» (59), «LNZ» (62), «Оптімус агротрейд» (81), «Прометей»

(90) [51] (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Темп зміни місця в рейтингу вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в сфері сільського господарства за 2022-2023 рр.

Назва компанії	Місце в рейтингу		Темп змін, п.п 2022/2023
	2022	2023	
1	2	3	4
«Kernel»	3	3	-
«МХП»	8	7	+1
«Нібулон»	20	18	+2
«Сантрейд»	24	26	-2
«АДМ Юкрейн»	26	25	+1
«Ерідон»	28	28	-
«Cargill»	37	30	+7
«Астрата»	50	50	-
«Delta Wilmar»	59	97	-38
«LNZ»	62	62	-
«Оптімус агротрейд»	81	77	+4
«Прометей»	90	90	-

Джерело: складено автором за [51; 52]

За період 2022-2023 р.р. з 12 найпотужніших вітчизняних сільськогосподарських суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів:

- 5 суб'єктів або 42% досліджених суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції покращили свої позиції на вітчизняному сільськогосподарському ринку, а саме: «Cargill» (+7 п.), «Оптімус агротрейд» (+4 п.), «Нібулон» (+2 п.), «МХП» (+1 п.), «АДМ Юкрейн» (+1 п.);
- 2 суб'єкта або 17% досліджених суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції погіршили свої позиції на сільськогосподарському ринку, а саме: «Delta Wilmar» (-38 п.), «Сантрейд» (-2 п.);
- 5 суб'єктів або 41% досліджених суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції не змінили свої позиції на вітчизняному сільськогосподарському ринку, а саме: «Kernel», «Ерідон», «Астрата», «LNZ», «Прометей» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Темп зміни обсягів доходу та чистого прибутку вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в сфері сільського господарства за 2022-2023 рр.

Назва компанії	Обсяг доходу, млрд грн		Темп змін, п.п. 2022/2023	Обсяг чистого прибутку, млрд грн		Темп змін, п.п. 2022/2023
	2022	2023		2022	2023	
«Kernel»	93,0	118,7	+25,7	3,2	5,6	+2,4
«МХП»	53,1	51,5	-1,6	5,6	-3,5	-9,1
«Нібулон»	27,7	25,8	-1,9	1,4	-1,8	-3,2
«Сантрейд»	23,0	24,4	+1,4	-0,331	0,814	+1,145
«АДМЮкрейн»	23,1	23,8	+0,7	9,0	0,473	-8,257
«Елідон»	21,2	23,2	+2,0	0,738	2,8	+2,062
«Cargill»	18,4	16,7	-1,7	-0,111	0,489	-0,6
«Астрата»	4,16	12,8	+8,64	0,09	0,265	+0,175
«Delta Wilmar»	6,5	10,9	+4,40	-0,113	0,108	+0,221
«LNZ»	6,39	10,3	+3,91	0,18	0,25	+0,07
«Оптімус агротрейд»	7,8	7,3	+0,05	-0,130	-0,294	-0,164
«Прометей»	6,9	6,9	0	н/д	н/д	н/д

Джерело: складено автором за [51; 52]

За період 2022-2023 р.р. з проаналізованих найбільших агрохолдингів, що входять в ТОП-100 найкращих приватних компаній України, наростили обсяг доходу такі агрохолдинги як: «Kernel» (+25,7 млрд грн), «Астрата» (+8,64 млрд грн), «Delta Wilmar» (+4,4 млрд грн), «LNZ» (+3,91 млрд грн), «Елідон» (+2,0 млрд грн), «Сантрейд» (+1,4 млрд грн), «АДМ Юкрейн» (+0,7 млрд грн), «Оптімус агротрейд» (+0,05 млрд грн). За цей же період знизили обсяг доходу такі агрохолдинги як: «Нібулон» (-1,9 млрд грн), «Cargill» (-1,7 млрд грн), «МХП» (-1,6 млрд грн).

За період 2022-2023 рр. з проаналізованих найбільших агрохолдингів, що входять в ТОП-100 найкращих приватних компаній України, є прибутковими та наростили обсяг чистого прибутку такі агрохолдинги як: «Kernel» (+2,4 млрд грн), «Сантрейд» (+1,145 млрд грн), «Елідон» (+2,062 млрд грн), «Delta Wilmar» (+0,221 млрд грн), «Астрата» (+0,175 млрд грн), «LNZ» (+0,07 млрд грн). За цей же період є збитковими та знизили обсяг чистого прибутку такі агрохолдинги як: «МХП» (-9,1 млрд грн), «АДМ Юкрейн» (-8,257 млрд грн)

«Нібулон» (-3,2 млрд грн), «Cargill» (-0,6 млрд грн), «Оптімус агротрейд» (-0,164 млрд грн).

За даними Онлайн рейтингу агрохолдингів України за 2022-2023 роки за розміром земельного банку, складеного компанією «Agricultural Consulting» [53] до війни на аграрному ринку України працювало 103 агрохолдинги, станом на 2023 рік – 118 [54] (рис. 2.3).

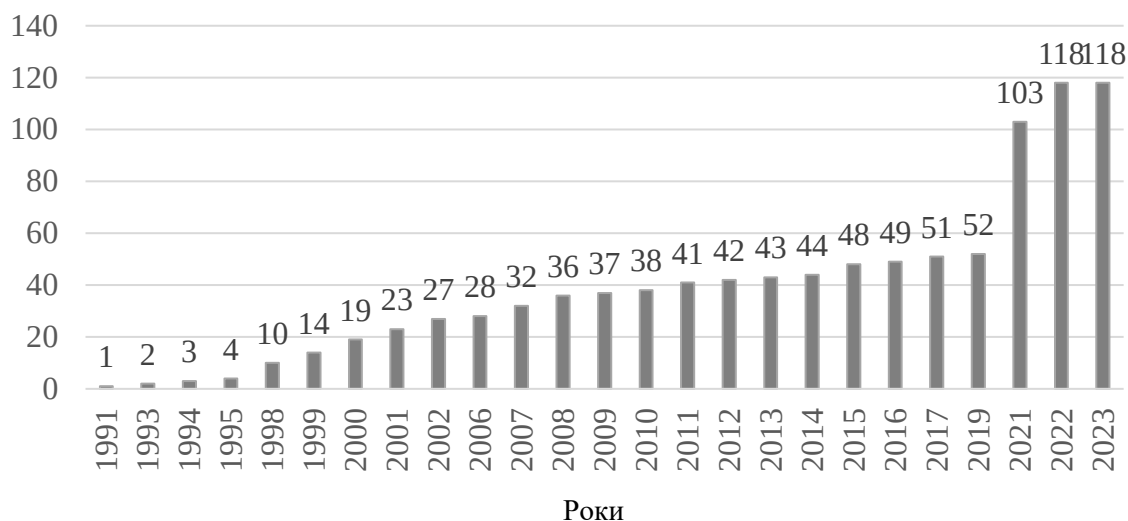


Рис. 2.3. Кількість агрохолдингів в Україні за період 1991-2023 р.р.

Джерело: побудовано автором за [53, 54]

У 1992 році було засновано агрохолдинг у формі Спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське підприємство «Нібулон»; 1993 р. – «Астарта»; 1994 р. – «LNZ Group»; 1995 р. – «Kernel»; 1998 р. «Агротрейд», «Миронівський хлібпродукт», «Агротіс», «Епідон», «Ristone Holdings», «Баришівська зернова компанія»; 1999 р. – «Нива Переяславщини», «Агро-Експрес-Сервіс», «Vitagro», «Agroprodsevice»; 2000 р. – «АСТ (Аграрні системні технології)», «Панда», ТОВ «Чиста криниця», Агрофірма «Світанок», «Земля і Воля»; 2001 р. – «АгроВіста» (група компаній УкраАгроКом-Гермес-Трейдінг), «VILIA», «USPICH», «Агротон»; 2002 р. – «Agro Region», «IU Group (Агроспецсервіс)», «АТК», ПП «Західний Буг»; 2006 р. – «APK-INVEST»; 2007 р. – «UkrLandFarming», «ІМК», «Україна 2001», «AgroGeneration»; 2008 р. «NCH (Агропросперіс)», «Полетехніка», «Український аграрний холдинг», «ТАС Агро»; 2009 р. – «LANDFORT»; 2010 р. – «Росток-Холдинг»; 2011 р. –

«Галс Агро», «HarvEast», «Cygnet»; 2012 р. – Південна Аграрна-Експортна компанія «ПАЕК»; 2013 р. – «AGRICOM»; 2014 р. – «СІЕЙТІ (SAT)»; 2015 р. – «Дніпро Агро Груп», «Central Farming Ukraine (GREENSTONE)», «Сварог», «Епіцентр Агро»; 2016 р. – «Укрпромінвест-агро»; 2017 р. – «A.G.R. Group», «Agromio and Resilient»; 2019 р. – «Континентал Фармез Груп».

За період 1992-2023 р.р. кількість агрохолдингів в Україні щорічно збільшувалася. Якщо у 2000 р. було створено 19 агрохолдингів, то у 2019 р. їх кількість збільшилась в 2,7 рази до 52 агрохолдингів, у 2021 р. в 5,4 рази до 103 агрохолдингів, а в 2023 р. – у 6,2 рази до 118 одиниць.

Найбільша частка в структурі агрохолдингів за розміром земельного банку України у 2023 р. належить агрохолдингам «Kernel» (6,2%) та «Миронівський хлібпродукт» (6,2%). На другому місці Ukrlandfarming (5,3%), на третьому «NCH» (Агропросперіс) (5,2%) (додаток А).

Загалом, розмір земельного банку агрохолдингів та їхня кількість в Україні почав зменшуватись (на 653 тис. га у 2023 р. порівняно з 2019 р.). За даними бази Latifundist.com [254] сто вітчизняних агрохолдингів володіють близько 15% сільськогосподарських земель в Україні. Сьогодні в Україні працює понад 10 іноземних агрохолдингів. Вони контролюють близько 3-4 млн га сільськогосподарських земель. Найбільшими іноземними агрохолдингами в країні є американський «Агропросперіс» (земельний банк 300 тис. га) і «Континентал Фармерз Груп», що належить саудитам (195 тис. га) [54]. Агрохолдинги «Кернел» (363 тис. га) та «Укрлендфармінг» (310 тис. га) входять до двадцятки найпотужніших агрокомпаній світу [55].

Разом з тим, закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі корпорацій, що працюють в сфері світового сільського господарства, за даними Центру екологічних ініціатив «Екодія» у партнерстві з ініціативою «Land Matrix» [56] орендують в Україні 4,0 млн га сільськогосподарських земель, що в сукупності становить площу Швейцарії.

Групування агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів представлено на рис. 2.4.

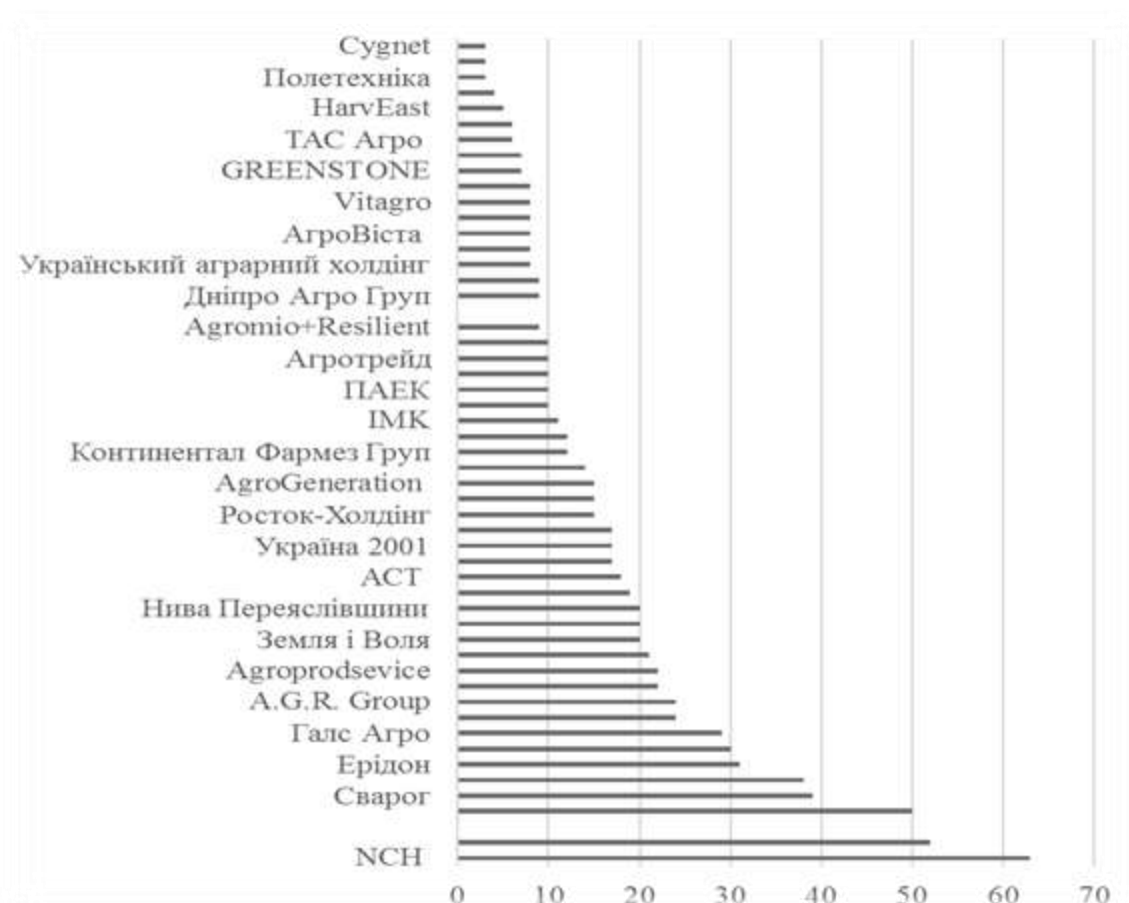


Рис. 2.4. Групування агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів за 2023 р.
Джерело: побудовано автором за даними [54]

Найбільшу кількість суб'єктів інтегрував у свою структуру агрохолдинг «NCH» – в нього входить 63 суб'єкта. Понад п'ятдесят суб'єктів інтегровано в агрохолдинги СП «Нібулон» (52 суб'єкта підприємництва) та агрохолдинг «LNZ Group» (50 суб'єктів підприємництва). Від 30 до 40 суб'єктів інтегровано в агрохолдинги: «Сварог» (39 суб'єктів підприємництва); «Ristone Holdings» (38 суб'єктів підприємництва); «Ерідон» (31 суб'єкт підприємництва); «МХП» (30 суб'єктів підприємництва). Від 29 до 20 суб'єктів підприємництва інтегровано в агрохолдинги: «Галс Агро» (29 суб'єктів підприємництва); «IU Group» та «A.G.R. Group» (по 24 суб'єкта підприємництва); «USPICH» та «Agroprodsevice» (по 22 суб'єкта підприємництва); «Епіцентр Агро» (21 суб'єкт підприємництва); «Земля і Воля», «UkrLandFarming» та «Нива Переяславщини» (по 20 суб'єктів підприємництва). Від 15 до 19 суб'єктів підприємництва інтегровано в агрохолдинги: «VILIA» (19 суб'єктів підприємництва); «АСТ»

(18 суб'єктів підприємництва); «Агротон», «Україна 2001» та «Астрата» (по 17 суб'єктів підприємництва); «Росток Холдинг», «СІЕЙТІ» та «AgroGeneration» (по 15 суб'єктів підприємництва).

Від 10 до 14 суб'єктів підприємництва інтегровано в агрохолдинги: «АТК» (14 суб'єктів підприємництва); «Континентал фармез Груп» та «Панда» (по 12 суб'єктів підприємництва); «ІМК» (11 суб'єктів підприємництва); «ПАЕК», «Западний Буг», «Агротрейд» та «AGRICOM» (по 10 суб'єктів підприємництва).

Від 5 до 9 суб'єктів підприємництва інтегровано в агрохолдинги: «Agromio+Resilient» та «Дніпроагро Груп» (по 9 суб'єктів підприємництва); «Український аграрний холдинг», «Агрофірма Світанок», «Агровіста», «АРК-INVEST», «Vitagro» та «Баришівська зернова компанія» (по 8 суб'єктів підприємництва); «GREENSTONE» та «Agro Region» (по 7 суб'єктів підприємництва); «ТАС Агро» та «УкрпромінвестАгро» (по 6 суб'єктів підприємництва); «HarvEast» (5 суб'єктів підприємництва).

Від 1 до 4 суб'єктів підприємництва інтегровано в агрохолдинги: «Агротік» (4 суб'єкта підприємництва); «Полетехніка», «Агро-Прод-Сервіс» та «Cygnets» (по 3 суб'єкта підприємництва).

Питома вага агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів підприємництва в загальній чисельності агрохолдингів на аграрному ринку України за 2023 р. представлена на рис. 2.5. В структурі аграрного ринку України 2,0 % агрохолдингів налічує понад 60 інтегрованих суб'єктів підприємництва. Понад 50 інтегрованих суб'єктів підприємництва має 4,0 % агрохолдингів. Від 30 до 40 суб'єктів підприємництва інтегровано в 7,8 % агрохолдингів. Від 29 до 20 суб'єктів підприємництва інтегровано в 17,6 % агрохолдингів. Від 30 до 40 суб'єктів підприємництва інтегровано в 7,8 % агрохолдингів. Від 29 до 20 суб'єктів підприємництва інтегровано в 17,6 % агрохолдингів. 15,7 % агрохолдингів інтегрували в свою структуру від 15 до 19 суб'єктів підприємництва. 17,6 % агрохолдингів інтегрували в свою структуру від 10 до 14 суб'єктів підприємництва.



Рис. 2.5. Частка агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів підприємництва в загальній чисельності агрохолдингів України за 2023 р.

Джерело: побудовано автором за даними [54]

Від 5 до 9 суб'єктів підприємництва інтегровано в 27,5 % агрохолдингів. В 7,8% агрохолдингів інтегровано від 1 до 4 суб'єктів підприємництва.

Групування агрохолдингів за кількістю персоналу за 2023 р. представлено на рис. 2.6.

Два найпотужніші агрохолдинги – лідери агросектору налічують понад 20000 співробітників: «Миронівський хлібпродукт» (28500 осіб), «UkrLandFarming» (2000 осіб), що становить 3,8% загальної чисельності агрохолдингів. Від 10000 до 20000 персоналу працює в агрохолдингах «Kernel» (12707 осіб), «Астрата» (10000 осіб), що становить 3,8% загальної чисельності агрохолдингів. Від 5000 до 10000 персоналу працює в агрохолдингах «Нібулон» (7000 осіб), «Vitagro» (5000 осіб), що становить 3,8% загальної чисельності агрохолдингів. П'ять агрохолдингів налічують від 3000-5000 співробітників: «Укрпромінвест-агро» (4600 осіб), «Сварог» (3500 осіб), «NCH (Агропросперіс)» (3328 осіб), «LNZ Group» (3000 осіб), «Ерідон» (3000 осіб), що становить 9,6% загальної чисельності агрохолдингів.

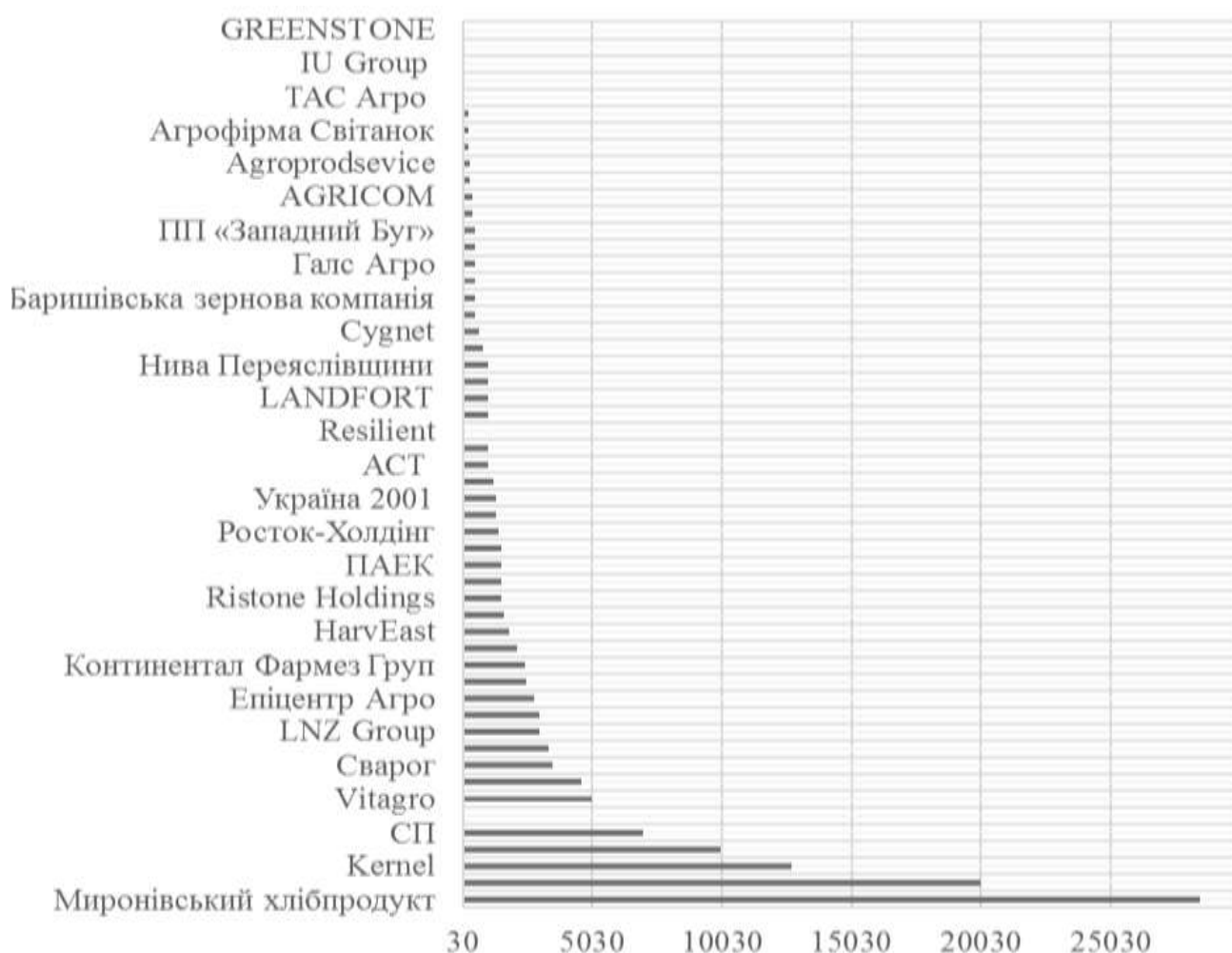


Рис. 2.6. Розподіл агрохолдингів за кількістю персоналу за 2023 р.

Джерело: побудовано автором за даними [54]

Двадцять агрохолдингів налічують від 1000-3000 працівників: «Епіцентр Агро» (2765 осіб), «АРК-INVEST» (2500 осіб), «Континентал фармез груп» (2400 осіб), «ІМК» (2100 осіб), «HarvEast» (1800 осіб), «Агротік» (1600 осіб), «Ristone Holdings» (1500 осіб), «Панда» (1500 осіб), «Південна Аграрна-Експортна компанія (ПАЕК)» (1500 осіб), «Український аграрний холдинг» (1500 осіб), «VILIA» (1500 осіб), «Росток холдинг» (14500 осіб), «Україна 2001» (1288 осіб), «Полетехніка» (1200 осіб), «АСТ (Аграрні системні технології)» (1000 осіб), «Agromio» (1000 осіб), «Дніпро Агро Груп» (1000 осіб), «LANDFORT» (1000 осіб), «Агро Експрес Сервіс» (1000 осіб), «Нива Переяслівщини» (1000 осіб), що становить 38% загальної чисельності агрохолдингів. В агрохолдингу ТОВ «Чиста криниця» працює 790 осіб, що становить 2,0% загальної чисельності агрохолдингів. Шість агрохолдингів

налічують від 500-700 працівників: «Cygnet» (651 осіб), «Агротрейд», «Баришівська зарнова компанія», «Agro Region», «Галс Агро», «АТК», ПП «Західний буг» – по 500 осіб, що становить 12,0% загальної чисельності агрохолдингів. Чотири агрохолдинги налічують від 500-300 «AgroGeneration» (409 осіб), «AGRICOM» (401 осіб), «A.G.R. Group» (315 осіб), «Agroprodsevice» (300 осіб), що становить 7,6% загальної чисельності агрохолдингів. Чотири агрохолдинги налічують від 100-300 – «Земля і воля» та «Агрофірма «Світанок» (по 250 осіб), «Агровіста» (220 осіб), «ТАС Агро» (100 осіб), що становить 7,6% загальної чисельності агрохолдингів. 50-100 – «СІЕЙТІ (SAT)» (86 осіб), «IU Group (Агроспецсервіс)» та «USPICH» (по 50 осіб), що становить 5,7% загальної чисельності агрохолдингів. Менше 50 – «Central Farming Ukraine (GREENSTONE)» (32 особи), що становить 2,0% загальної чисельності агрохолдингів.

Інтеграція суб'єктів підприємництва різних видів та сфер діяльності в агрохолдинги сприяло тому, що вони стали потужними роботодавцями, чисельність персоналу на найбільших з яких становить понад 28 тис. осіб (рис. 2.7).

Понад 20000 осіб працює на 3,8% загальної чисельності агрохолдингів. На 3,8% загальної чисельності агрохолдингів працює від 10000 до 20000 осіб. Від 5000 до 10000 осіб працює на 3,8% загальної чисельності агрохолдингів. 9,6% загальної чисельності агрохолдингів є роботодавцями від 3000-5000 осіб. На 38% загальної чисельності агрохолдингів працює від 1000-3000 осіб. Від 700-100 чоловік працює на 2 % загальної чисельності агрохолдингів. 12% загальної чисельності агрохолдингів є роботодавцями від 500-700 осіб. Від 500- 300 осіб працює на 7,6 % загальної чисельності агрохолдингів. 7,6 % загальної чисельності агрохолдингів є роботодавцями від 100-300 осіб. Від 50-100 осіб працює на 5,7% загальної чисельності агрохолдингів. Менше 2 % загальної чисельності агрохолдингів є роботодавцями менше 50 осіб.

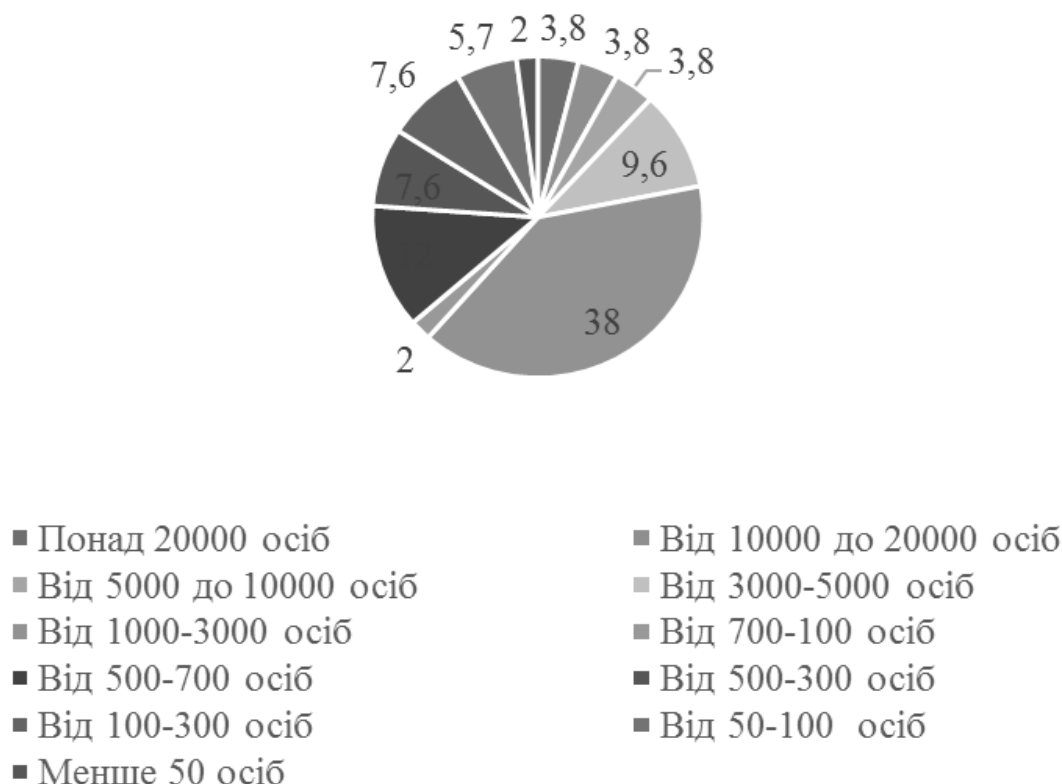


Рис. 2.7. Структура персоналу в загальній чисельності вітчизняних агрохолдингів за 2023 р.

Джерело: побудовано автором за даними [54]

Таким чином, в агропромисловому секторі економіки України інтеграційний розвиток підприємництва забезпечується найбільш розповсюдженими формами суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агрохолдингами, чисельність яких щорічно збільшується. Вітчизняні агрохолдинги володіють великими земельними банками, з яких стовітчизняних агрохолдингів володіють близько 15% сільськогосподарських земель в Україні. Українські агрохолдинги є суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, до складу яких поєднано понад 60 суб'єктів підприємництва. Вітчизняні агрохолдинги є найпотужнішими роботодавцями на аграрному ринку, зокрема агрохолдинги – лідери аграрного ринку надають робочі місця понад 20000 співробітникам. При здійсненні дослідження особливостей функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в Україні, зважаючи на сучасну динаміку розвитку підприємництва в світі, доцільним є поглиблений аналіз рівня концентрації та монополізації ними галузі.

2.3. Інтеграційний розвиток підприємництва у контексті економічної ефективності та ризиків монополізації агропромислового сектору

Інтегровані формування корпоративного типу (агрохолдинги) концентрують значні земельні, фінансові, матеріально-технічні та людські ресурси, що робить такі структури важливим суб'єктом розвитку сільських територій. Через війну постала необхідність переорієнтовуватися на системи кризового менеджменту, у деяких випадках з пошуком спроможностей виживання агробізнесу і аж ніяк не соціально відповідального, сталого розвитку.

Використовуючи доступну інформацію з відкритих джерел наведемо деякі оцінки динаміки розвитку агрохолдингових формувань, які означають ефективність їх функціонування в сучасних умовах та відповідно до реалізації засад сталого розвитку сільських територій.

Війна завдала окремим агрохолдинговим формуванням значних прямих втрат, що пов'язані із: безпосереднім знищенням виробничої бази та обладнання, втратою земельних активів та майна через окупацію російськими військами, збитками від недоотриманого врожаю. На окупованих територіях залишаються підприємства агрохолдингів в Луганській області (Agroton Public), Донецької області (Mhr Se, HarvEast), Запорізької області (HarvEast), Херсонської області («Укрлендфармінг»).

Так, агрохолдинг «HarvEast» втратив 92 тис. га оброблюваних земель поблизу Маріуполя [57]. Компанія AgroGeneration на момент збору врожаю не мала доступу до понад 45 % земельних активів, через що її втрати від недоотриманого врожаю склали за оціночними даними 6,4 млн дол. США [58]. Крім того, на окупованих територіях були втрачені товарні запаси на суму 3,4 млн дол. США. Група компаній «Укрлендфармінг» повідомляла про втрату контролю над птахофабрикою «Чорнобаївська» в Херсонській області, де загинуло поголів'я дорослої птиці та молодняку; знищення внаслідок бойових дій двох птахофабрик в Київській області [59]. Агрохолдинг «Агротон» втратив усі активи, розташовані в Луганській області – понад 200 тисяч тонн зерна нового

врожаю та сільськогосподарську техніку [60].

Експортна спрямованість агрохолдингових формувань зумовила значні економічні втрати. Блокування окупантами портів Чорного та Азовського морів, через які постачалася значна частка сільськогосподарської продукції, значно знизило обсяги експорту вітчизняних агротрейдерів. Так, Індустріальна молочна компанія за травень-червень 2022 р. експортувала лише 28 тис. т. зерна; група «Агротрейд» за півроку війни змогла поставити на зовнішній ринок 140 тис. т. зерна, що складає лише чверть від обсягу за аналогічний період мирного часу; компанія «Кернел» повідомила про майже десятиразове скорочення експорту в порівнянні з його обсягом до початку війни [61].

Від початку війни капіталізація вітчизняних агрохолдингів суттєво знизилася: компанії втратили у вартості, а холдинг Кернел, який виконував тривалу програму з розширення діяльності та активно залучав для її реалізації міжнародні інвестиції¹¹, втратив понад 60 % капіталу. Решта компаній стабільно втрачала 1,52 % на тиждень, проте, котирування цінних паперів відзначалось значною волатильністю – середнє відхилення темпів росту капіталізації більшості компаній перевищувало 10 %.

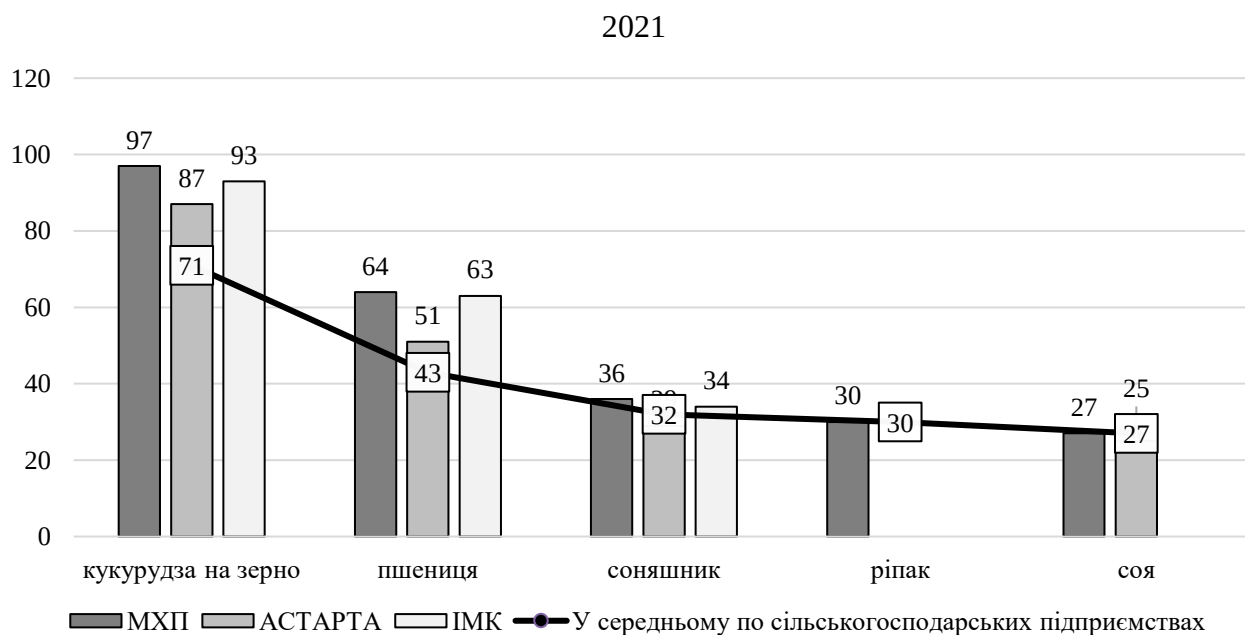
Зміни капіталізації агрохолдингів характеризують як загальні наслідки погіршення соціально-економічних умов їх діяльності, так і ефективність стратегічних рішень щодо диверсифікації бізнес-моделей компаній та рівень тактичних навичок менеджменту щодо стабілізації бізнесу. Так, за висновками експертів, падіння вартості акцій «Кернел Груп» на 15 % у травні поточного року було спричинене новою про викуп її президентом 134 тис. га земель агрохолдингу, що викликала негативну реакцію у інвесторів. Проте більшість українських аграрних компаній має достатній потенціал для відновлення темпів розвитку [62].

Аналіз засад функціонування агрохолдингів переконує, що ці формування займають панівне становище на ринках сільськогосподарської продукції та продовольства в Україні. Вони переважно спрямовують свою діяльність на

реалізацію спроможностей максимізації доходів, тобто є суто підприємницькою моделлю.

В останні довоєнні роки агрохолдингам вдавалося досягати високого рівня технічної ефективності як за рахунок ефекту масштабу, так і за рахунок впровадження провідних технологій – системної інноватизації господарювання. Вибірковий аналіз урожайності основних культур за 2020–2023 рр. свідчить про те, що у цих структурах вона була значно вищою за середній показник по сільськогосподарських підприємствах (рис. 2.8).

Переваги стратегії розбудови повного циклу виробництва – реалізації сільськогосподарської продукції наочно демонструють результати аналізу економічної ефективності п'яти різних за господарською структурою агрохолдингів (рис. 2.9). У 2019-2020 рр. вони отримували вищий валовий прибуток на гектар сільськогосподарських угідь порівняно із середнім показником сільськогосподарських підприємств. Поряд з цим, у компаніях Кернел та МХП, які здійснюють вертикально диверсифікований бізнес, цей показник значно вищий ніж в тих, що концентрували діяльність переважно на сільському господарстві.



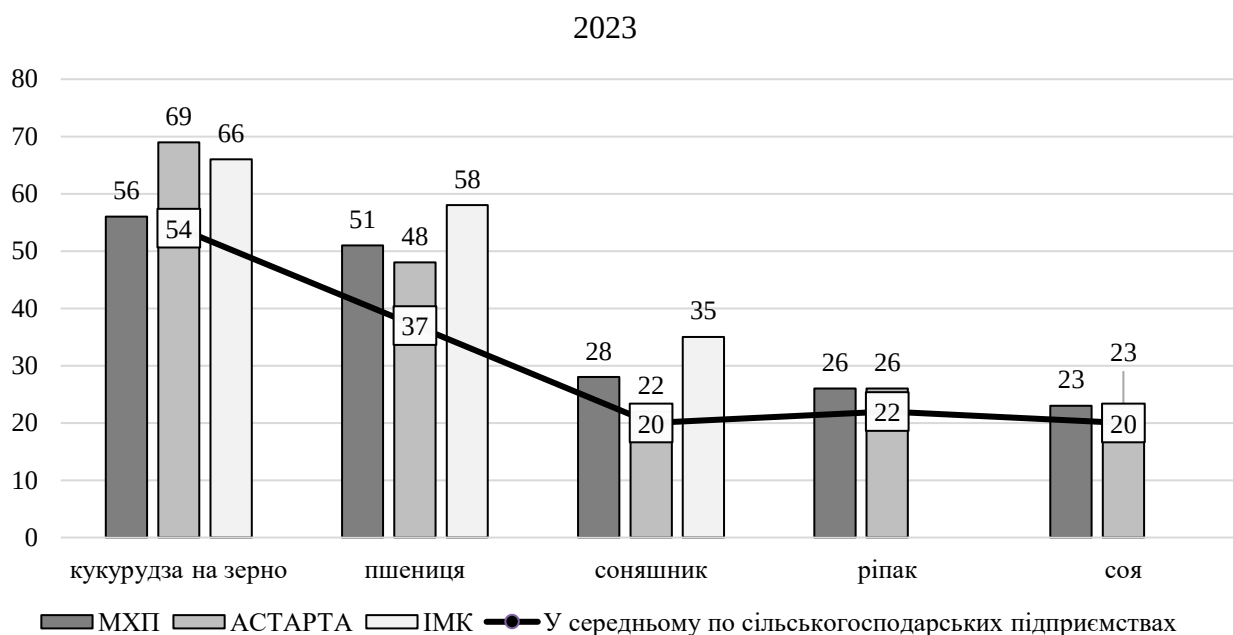
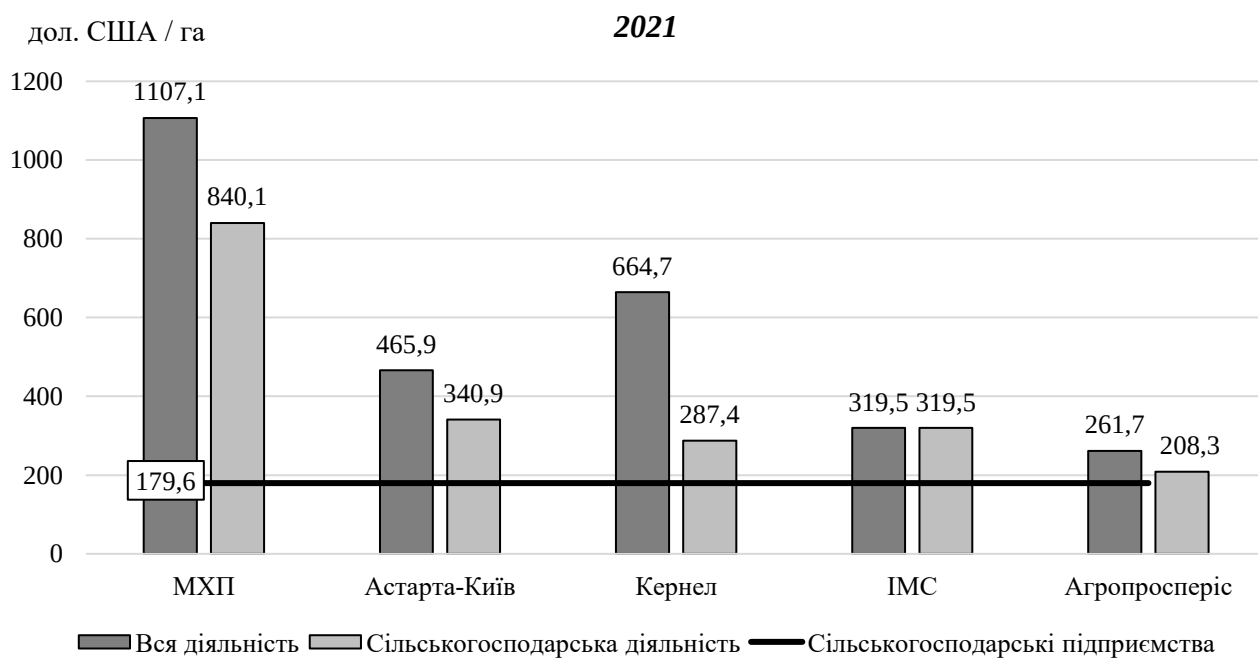


Рис. 2.8. Технічна ефективність господарської діяльності агрохолдингових структур – урожайність, ц/га

Джерело: сформовано і розраховано на основі даних Державної служби статистики України та звітів компаній [45; 64-66]



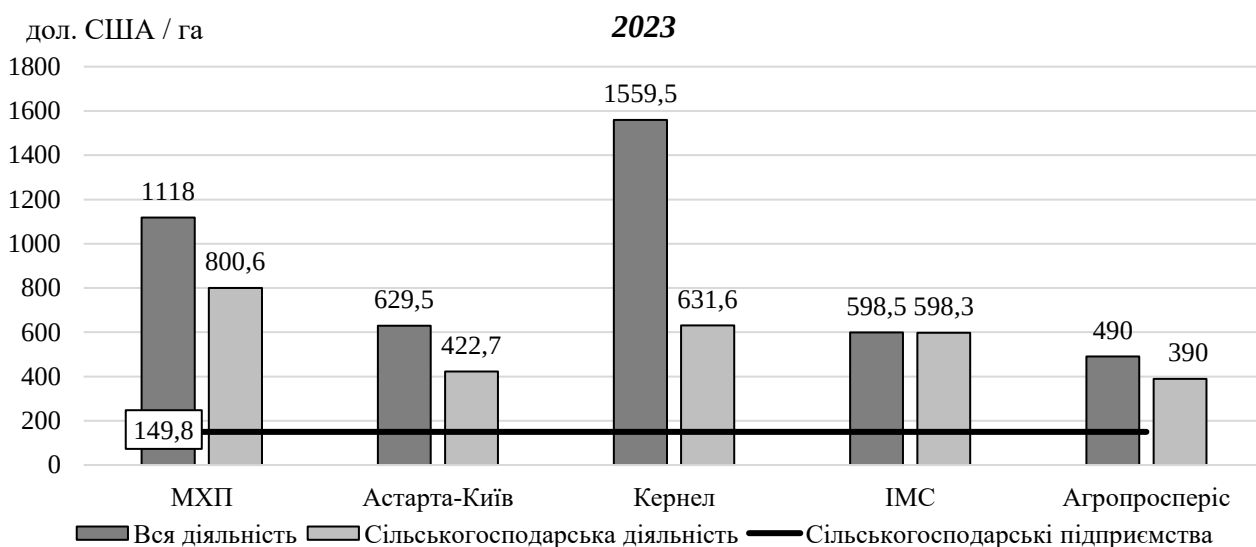


Рис. 2.9. Економічна ефективність і прибутковість господарської діяльності агрохолдингових структур (валовий прибуток, дол. США / га)

Джерело: сформовано і розраховано на основі даних Державної служби статистики України та звітів компаній [45; 64-67]

Для дослідження ризиків монополізації агропромислової галузі та виникнення проявів антиконкурентних дій оцінимо рівень концентрації в ній, що дасть змогу охарактеризувати ступінь нерівномірності розподілу земельних ресурсів між окремими суб'єктами господарювання та визначити можливість впливу кожного з них на її функціонування. Вимірювання концентрації ринку передбачає використання таких коефіцієнтів (індексів) [68]: концентрації, Лінда, Герфіндала-Гіршмана, дисперсії ринкових часток фірм, варіації, Холла-Тайдмана або Розенблюта та ін.

Найчастіше для вимірювання концентрації ринку застосовується метод розрахунку частки фіксованого числа підприємств на ринку з використанням індексу концентрації. Даний показник визначається як сума ринкових часток найкрупніших одиниць на ринку до загального обсягу виробництва та продажу. Американським економістом У. Шепардом було запропоновано вважати олігополію щільною, або компактною, якщо на частку чотирьох найбільших підприємств припадає більш як 60% ринку; нещільною, або просторою, коли

чотирискладовий індекс концентрації становить не більше 40% [69]. Для суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції значення цього коефіцієнту становило у 2023 році 22,9%, тоді як у 2019 році – 27,8%. Це свідчить про посилення конкуренції на досліджуваному ринку.

З метою дослідження ступеню домінування найбільших учасників необхідно визначити жорсткість його олігопольного ядра, оскільки лише за її наявності виникає можливість прояву антиконкурентних узгоджених дій. Застосуємо для цього індекс Лінда, що використовується для визначення «межі» олігополії і розраховується за формулою:

$$L = \frac{1}{k(k-1)} \times \sum_{i=1}^k Q_i, \quad (2.1)$$

де k – кількість значущих суб'єктів господарювання;

Q_i – співвідношення між середніми частками ринку i суб'єктів господарювання і $k+1$ суб'єктів господарювання;

i – кількість провідних суб'єктів господарювання серед k значущих суб'єктів господарювання [70].

$$Q_i = \frac{S_i}{i} \div \left(\frac{S_k - S_i}{k - i} \right), \quad (2.2)$$

де S_i – загальна частка ринку, що припадає на i суб'єктів господарювання;

S_k – частка ринку, що припадає на k значущих суб'єктів господарювання [70].

Індекс Лінда розраховується до отримання порушення безперервності зменшення показника L , тобто до появи результату $L_k > L_{k-1}$. Дослідження жорсткості олігопольного ядра з використанням даного коефіцієнта наведено в таблиці 2.7.

Згідно здійснених розрахунків, порушення неперервності відбулося при $k = 8$ ($L_8 > L_7$), отже, олігополію утворюють 7 перших за своєю ринковою часткою господарюючих суб'єктів, які охоплюють 59,4% галузі. Характер такої олігополії визначається як «розпливчастий».

Таблиця 2.7

Розрахунок індексу Лінда для агропромислової галузі у 2023 році

k	Q_1	Q_2	Q_3	Q_4	Q_5	Q_6	Q_7	L_k
2	2,075	x	x	x	x	x	x	0,855
3	2,298	1,907	x	x	x	x	x	0,881
4	2,403	1,932	1,648	x	x	x	x	0,629
5	2,556	2,053	1,796	1,779	x	x	x	0,642
6	2,711	2,175	1,920	1,887	1,833	x	x	0,562
7	2,888	2,321	2,066	2,035	2,0	2,033	x	0,557
8	3,128	2,531	2,279	2,272	2,285	2,408	2,880	0,499

Джерело: розроблено автором

Важливе значення в подальшому аналізі матиме дослідження дисперсності олігопольного ядра, адже навіть на висококонцентрованому ринку можлива активна конкурентна боротьба за рахунок рівномірного розподілу часток і співвідношення розмірів окремих суб'єктів, що входять до його складу. Для отримання можливості проведення такого аналізу необхідно розрахувати частку кожного з лідируючих підприємств в олігопольному ядрі (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Розрахунок часток підприємств, що входять до олігопольного ядра у 2023 році

№ з/п	Назва підприємства	Частка на ринку, %	Частка в олігопольному ядрі, %
1	Кернел	6,2	17,6
2	МХП	6,2	17,6
3	Ukrlandfarming	5,3	15,0
4	Агропросперіс (NCH)	5,2	14,7
5	Астарта-Київ	3,6	10,2
6	Контінентал Фармерз Груп	3,4	9,6
7	Епіцентр Агро	2,8	7,9
8	Аграрні системні технології	2,6	7,4
	Разом	35,3	100,0

Джерело: розроблено автором за даними табл. 2.7

Отримані результати дозволяють визначити рівномірність розподілу часток

між підприємствами-конкурентами, що входять до зазначеної в таблиці 2.8 сукупності, з метою оцінювання ризиків колективної монополізації, тобто досягнення ними домінуючого становища на ринку шляхом узгодженої поведінки. Для цього використовують узагальнюючий показник – коефіцієнт Герфіндала-Гіршмана (*HHI*), що розраховується за формулою [2.3]:

$$HHI = \sum_{i=1}^k S_i^2 \quad (2.3)$$

Розрахунок даного індексу дає можливість підкреслити значущість найбільшого суб'єкта господарювання в загальній сукупності. Ринок вважається неконцентрованим, якщо $HHI < 1000$, помірно концентрованим, якщо $HHI < 18000$ та висококонцентрованим, якщо $HHI > 1800$. Якщо значення індексу знаходиться в діапазоні від 1225 до 3400, ринок називають обмеженою олігополією, від 3400 до 10000 – ринком з домінуючою фірмою [71].

Для визначення ступеня концентрації ринку застосовується також індекс Холла-Тайдмана, або Розенблюта (I_R), який відображає кількість конкурентів, частку кожного з них у загальному обсязі реалізації продукції і ранги цих часток:

$$I_R = \frac{1}{2 \sum (i \cdot S_i) - 1}, \quad (2.4)$$

де i – ранг частки підприємства від максимуму до мінімуму [72].

Максимальне значення коефіцієнта дорівнює 1, що відповідає монополії, мінімальне – $1/n$ (n – число підприємств на ринку) [3].

З метою оцінки можливої ринкової влади підприємств через нерівність їх розмірів використовують показник дисперсії ринкових часток, який відбиває ступінь нерівномірності розподілу часток підприємств на певному ринку і знаходиться за формулою:

$$\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (S_i - \bar{S})^2, \quad (2.5)$$

де σ – середнє квадратичне відхилення ринкових часток підприємств;

S_i – частка i -го підприємства на ринку;

$\bar{S}$ – середня частка підприємства на ринку;

n – кількість підприємств [68].

Крім зазначеного, для оцінки рівномірності розподілу обсягів виробництва та продажу між підприємствами-лідерами використовується також коефіцієнт варіації: $V = \sigma \div \bar{S}$ [70]. Вище значення показників дисперсії та варіації відповідає більшій нерівномірності розподілу часток підприємств.

Вищезазначені показники було застосовано для діагностики рівня концентрації галузі та ступеню нерівномірності розподілу ринкових часток підприємств, які складають олігопольне ядро цього ринку. Результати розрахунків наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахункові індекси концентрації в агропромисловій галузі
України у 2023 році

Показник	Значення
Індекс Герфіндала-Гіршмана	1373,3
Індекс Холла-Тайдмана	0,19
Дисперсія ринкових часток	1,38
Коефіцієнт варіації	0,31

Джерело: розраховано автором

Значення, якого набуває фактичний індекс Герфіндала-Гіршмана, свідчить, що на вітчизняному ринку цукру встановилася обмежена олігополія. Індекс Холла-Тайдмана (Розенблюта), який враховує співвідношення розмірів підприємств, має досить низьке значення (мінімальний рівень для досліджуваної сукупності підприємств – 0,143), що говорить про обмежену ринкову владу суб'єктів господарювання. Низьке значення дисперсії ринкових часток та коефіцієнта варіації пояснюється незначним розривом між частками на ринку найбільших товаровиробників.

Здійснена оцінка концентрації та монополізації агропромислової галузі великими агрохолдингами дозволила виявити функціонування обмеженої олігополії. Таке становище свідчить про посилення конкуренції на даному ринку. Дослідженням межі існуючої олігополії встановлено, що її утворюють 8 лідируючих за своєю ринковою часткою господарюючих суб'єктів, які охоплюють 35,3% ринку за розмірами земельного банку. Це не створює великого

ризик колективної монополізації ринку, тобто досягнення олігополістами домінуючого становища шляхом узгодженої поведінки. Аналіз дисперсності олігопольного ядра, що визначає співвідношення розмірів окремих суб'єктів, які входять до його складу, показав незначний розрив в розподілі ринкових часток між підприємствами-конкурентами. Це означає, що передумови для домінування найбільших його учасників незначні.

РОЗДІЛ 3

ПРОГНОЗУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ

За аналітичними прогнозами вітчизняних фахівців, післявоєнне відновлення інтеграційного розвитку підприємництва шляхом відновлення діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору України можливе за різними сценаріями розвитку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України

Автор сценарію	Сценарій	
	Песимістичний	Оптимістичний
Національна рада з відновлення, План відновлення України «Нова аграрна політика»	-	відновлення економічного потенціалу галузі АПК (2023-2025 роки), стрімке зростання економічних показників галузі АПК (2026-2032 роки)
Бородіна О. М., Інститут економіки та прогнозування НАН України	відновлення довоєнної структури сільського господарства і продовження політики щодо агропромислового сектору з подальшою надмірною підтримкою агрохолдингів	формування сталої державної аграрної політики, що ґрунтується на засадах рівноправ'я розвитку сільськогосподарських товаровиробників
Підоричева І. Ю., Інституту економіки промисловості НАН України	відновлення довоєнної структури сільського господарства	післявоєнне відновлення структури сільського господарства на засадах технологічно-цифрової реконструкції агропромислового сектору

Джерело: складено автором за [73; 74]

Так, за прогнозом, складеним завідувачкою відділу економіки і політики аграрних перетворень Інституту економіки та прогнозування НАН України О. М. Бородіною, є два можливі сценарії подальшого розвитку агропромислового сектору України. Згідно першого сценарію – «у межах повоєнної відбудови

Україна відновлює довоєнну структуру сільського господарства і продовжує політику щодо аграрного сектора з подальшою надмірною підтримкою агрохолдингів». Такий сценарій є несприятливим для держави й суспільства, бо за цим сценарієм відбувається занепад малих фермерських господарств [74]. Другий сценарій передбачає «зміну аграрної політики держави на сталу та побудовану на забезпеченні рівних прав на розвиток для всіх груп суб'єктів, які беруть участь у сільськогосподарському виробництві, включно з прозорим і справедливим доступом до сільськогосподарських таїнших земель, виробничих ресурсів, вільним доступом до збуту й конкуренцією на справедливій основі». Впровадження другого сценарію післявоєнного відродження сільського господарства й сільських територій в Україні потребує «побудови нової інституційної системи підтримки внутрішньої продовольчої безпеки, реалізацію євроорієнтованої аграрної політики, відповідального стратегічного планування й моніторингу ситуації в галузі та збирання відповідних даних» [73; 74]. Для реалізації другого сценарію автор пропонує здійснювати «управління розвитком сільського господарства й розвитком сільських територій за польською (як і у ЄС) моделлю, включно зі створенням державних інститутів, що надають суб'єктам малого й середнього бізнесу доступ до виробничих ресурсів і збуту, й створенням сільськогосподарських палат, які об'єднують фермерів і одноосібників». Другий сценарій післявоєнного відновлення агропромислового сектору України дозволить «посилити соціальний контроль над розподілом державних коштів на підтримку сільського господарства і забезпечити справедливу конкуренцію за земельні ресурси та на ринках агропродовольчої продукції». Формування нових моделей кооперації між сільськогосподарськими організаціями й фермерами, подальша розбудова систем реєстрації та звітності сільгоспвиробників і моніторингу розвитку сільських територій, повинно стати основою реалізації даного сценарію.

За прогнозом, складеним, завідувачкою відділом Інституту економіки промисловості НАН України Підоричевою І. Ю., відтворення агропромислового сектору економіки України згідно сценарію, заснованому на продовженні

діяльності агропромислового сектору, як у довоєнний період, означатиме занепад країни. Доводячи недоцільність даного сценарію післявоєнного відновлення агропромислового сектору України, автор проводить паралель з планом післявоєнного відновлення Німеччини від Другої світової війни, який отримав назву «План Моргентау». Суть його полягала в тому, щоб повністю ліквідувати промисловість Німеччини, аби убезпечити світ від нового німецького замаху, та перетворити її на сільськогосподарську країну. Однак уже через рік стало зрозуміло, що тотальна деіндустріалізація країни призводить до серйозних економічних проблем, у тому числі до зниження продуктивності в сільському господарстві» [75]. Підоричева І. Ю. вважає більш доцільним впровадження альтернативного сценарію післявоєнного відновлення агропромислового сектору України, заснованому на технологічно-цифровій реконструкції агропромислового сектору [75].

Підтримуємо думку Бородіної І. М. та Підоричевої І. Ю. про недоцільність реалізації сценаріїв післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору на засадах відновлення довоєнної структури сільського господарства України. Крім того, всі запропоновані сценарії післявоєнного відновлення підприємництва агропромислового сектору України побудовані лише на активізації зусиль самих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що є не достатнім для прискорення процесу післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. За авторським баченням, найбільш ймовірнішим сценарієм післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України є сценарій поступової технологічно-цифрової реконструкції агропромислового сектору на засадах агропромислової підприємницької інтеграційної взаємодії суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, що інтегруються у суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, які стають ядром агропромислової агломерації [74; 75]. До суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, які можуть приймати участь у процесі інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування

суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору належать такі суб'єкти (рис. 3.1):

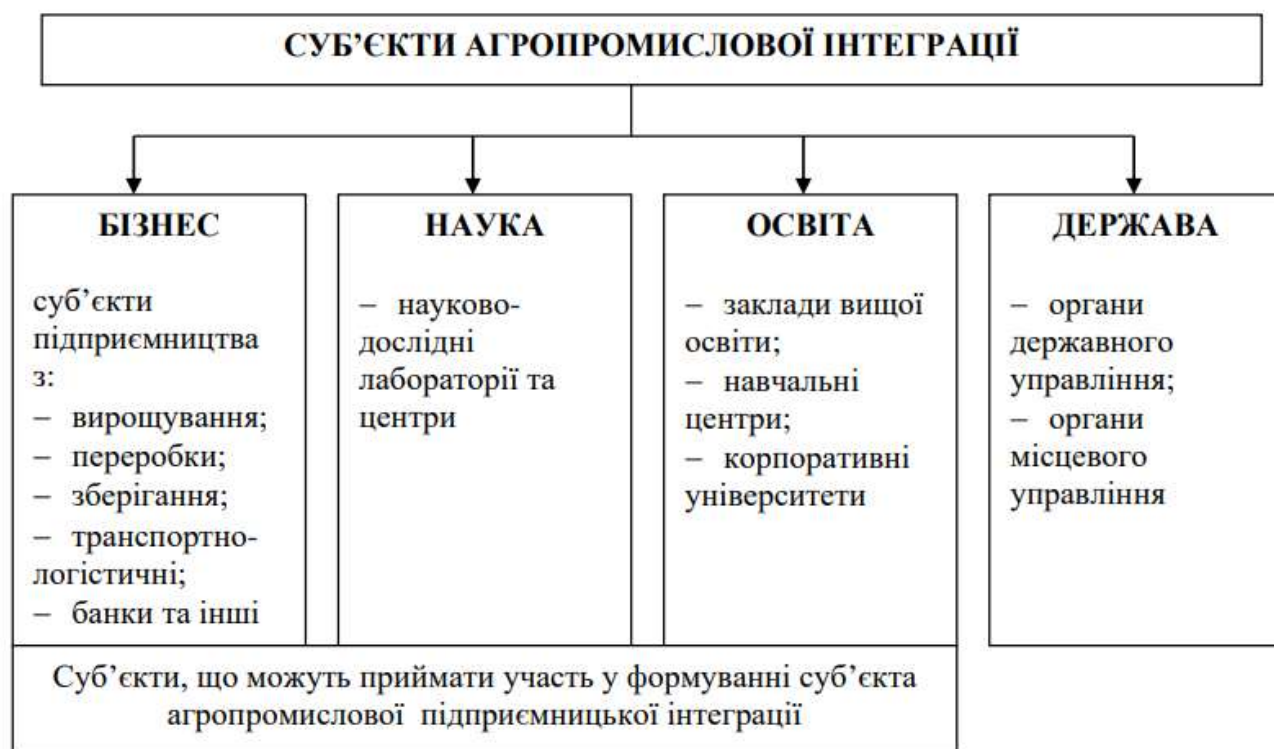


Рис. 3.1. Суб'єкти, що можуть приймати участь у процесі інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором на основі [73]

В умовах післявоєнного суспільства стратегічні напрями інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору залежать від суб'єкта, що приймає участь у цьому процесі та можуть бути наступними (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Стратегічні напрями інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: складено автором

Стратегічними напрямками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі за рахунок інтеграції суб'єктів бізнесу, що сприятимуть відновленню підприємництва на діючих та створенню нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі в умовах післявоєнного відновлення економіки України є наступні:

Напрямок 1. Створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі сприяє утворенню замкненого циклу сільськогосподарського виробництва з високою доданою вартістю з формуванням агропродовольчого ланцюга на засадах циркулярної економіки та біоекономіки.

Поступовий перехід суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору до моделі циркулярної економіки дозволить щоденно ефективно використовувати ресурси, які необхідні для процесу сільськогосподарського підприємництва, а відходи від виробництва утилізувати або повертати для повторного використання. Однак, впровадження проєктів циркулярної економіки на суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору потребує відповідного фінансування, що складно йому самостійно забезпечити. Саме тому, як зазначає Касич А. О. «залучення можливостей держави, приватного бізнесу та їх вигідного поєднання у вигляді державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері охорони навколишнього середовища та рециклінгу» сприятиме забезпеченню фінансування проєктів рециклінгу, як складової циркулярної економіки [76]. Модель циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору представлена на рис. 3.3.

Впровадження принципів циркулярної економіки в діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору дає можливість:

- сприяти виробництву «чистої енергії»;
- створити замкнений цикл безвідходного сільськогосподарського виробництва з високою доданою вартістю;

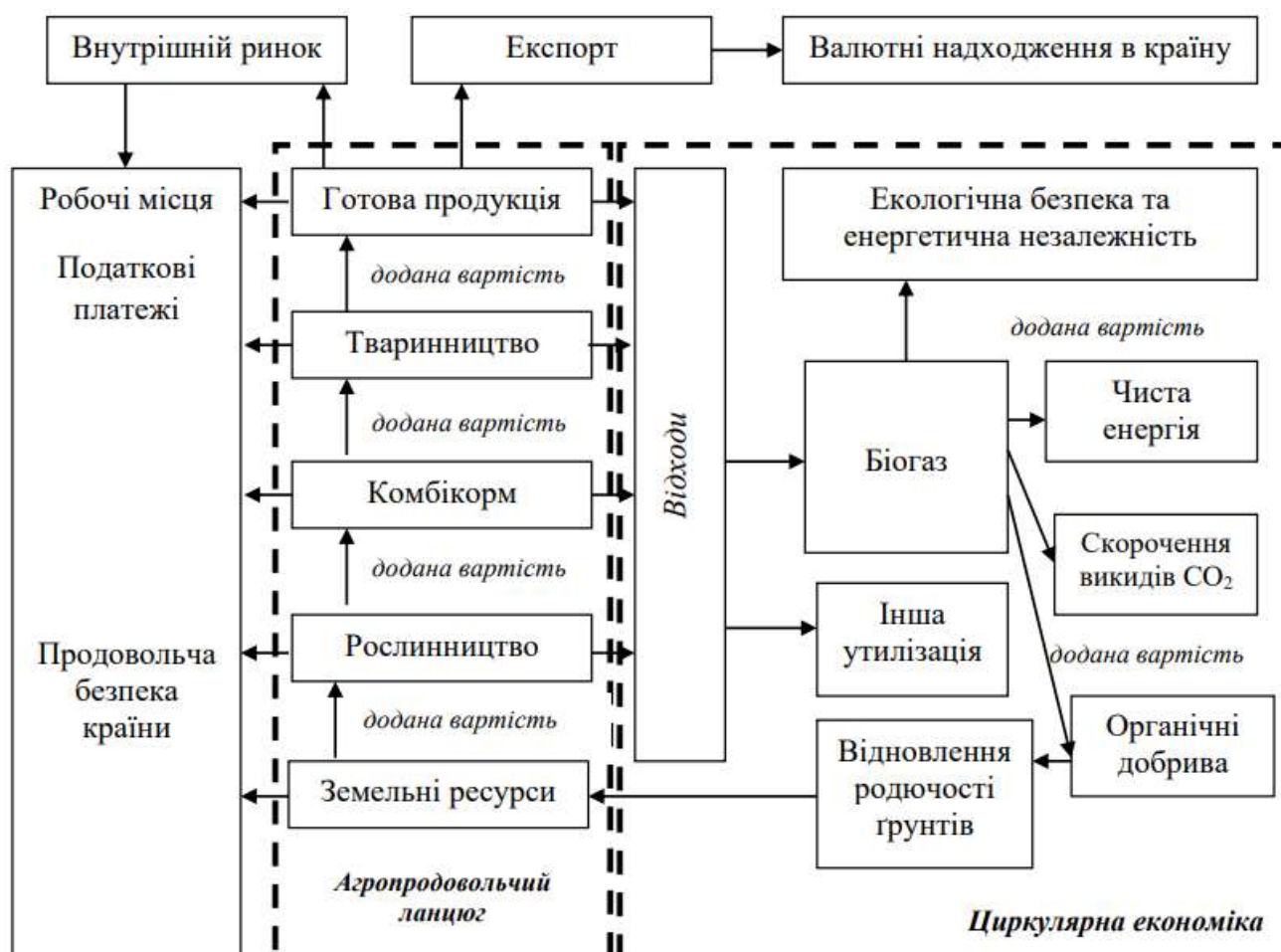


Рис. 3.3. Модель циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором

- вирішити проблему родючості ґрунтів, що є в земельному банку суб'єктів підприємницької інтеграції;
- знизити викиди вуглецю в процесі виробництва сільськогосподарської продукції;
- перейти до внесення органічних, а не синтетичних добрив в процес виробництва сільськогосподарської продукції;
- підвищити екологічну, енергетичну та продовольчу безпеку України.

Напрямок 2. Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі досягається за рахунок інтеграції суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, що сприяє збалансованому обміну продукцією між ними в рамках

агропродовольчого ланцюга, який поступово перетворюється на глобальний агропродовольчий ланцюг (global agri-food chain).

Одним з перспективних напрямів післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є включення вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції до провідних галузевих асоціації ЄС в рамках глобального агропродовольчого ланцюга. На сьогоднішній день за даними [77] в ЄС в агропромисловому секторі працює 11 мільйонів малих фермерських господарств і значно менша чисельність великих переробних та роздрібних суб'єктів підприємництва. Для покращення співпраці між ними та забезпечення збалансованого обміну сільськогосподарською продукцією в країнах ЄС утворюються Організації виробників (POs) або асоціації організацій виробників (APOs), які допомагають малим фермерським господарствам знизити операційні витрати та співпрацювати при переробці та збуті своєї продукції. Виробники укріплюють позиції малих фермерських господарств шляхом:

- концентрації поставок;
- поліпшення маркетингу;
- надання технічної та логістичної допомоги своїм членам;
- допомоги в управлінні якістю продукції;
- передачі знань.

Організації виробників можуть приймати різні юридичні форми, включаючи сільськогосподарські кооперативи. Перевагами заснування Організацій виробників в ЄС є:

- виключення з правил конкуренції ЄС для певних видів діяльності, таких як колективні переговори від імені їх членів, планування виробництва або певні заходи за управлінськими поставками;
- доступ до фінансування ЄС у рамках «оперативних програм» у секторі фруктів та овочів, наприклад, для підтримки колективних інвестицій у логістику на благо їх [77].

Напрямок 3. Формування агропромислової агломерації за рахунок

територіального зосередження сільськогосподарських та інших суб'єктів підприємництва та їх інтеграції в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в рамках агропродовольчого ланцюга, яка стає центром (ядром) агропромислової агломерації. Згідно Проекту Закону України про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення правових підстав для утворення агломерації як однієї з форм співробітництва територіальних громад №2637, агломерація – це «форма співробітництва територіальної громади, що виконує функції центру агломерації, та територіальних громад, які розташовані в зоні впливу центру агломерації та мають з ним інтенсивні господарські, трудові, культурно-побутові зв'язки, що спричиняють значну щоденну маятникову міграцію населення» [78]. За авторським баченням, процес агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі сприятиме інтеграційному розвитку підприємництва шляхом концентрації виробництва сільськогосподарської продукції та формуванні регіональної агропромислової агломерації. Під регіональною агропромисловою агломерацією, за авторським визначенням, розуміється форма співробітництва суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору та об'єднаної територіальної громади (ОТГ), що виконують функції центру (ядра) агломерації, та територіальних громад, які розташовані в зоні впливу центру агропромислової агломерації та мають з ним інтенсивні виробничо-господарські, трудові, культурно-побутові зв'язки, що сприяє соціально-економічному розвитку регіону. Структура регіональної агропромислової агломерації представлена на рис. 3.4.

Агропромислова підприємницька інтеграція суб'єктів підприємництва починається на тих територіях, на яких розміщено їх земельний банк, в результаті утворюється суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як концентрація в одному місці суб'єктів підприємництва аграрного та інших секторів, які приймають участь у

виробництві сільськогосподарської продукції.

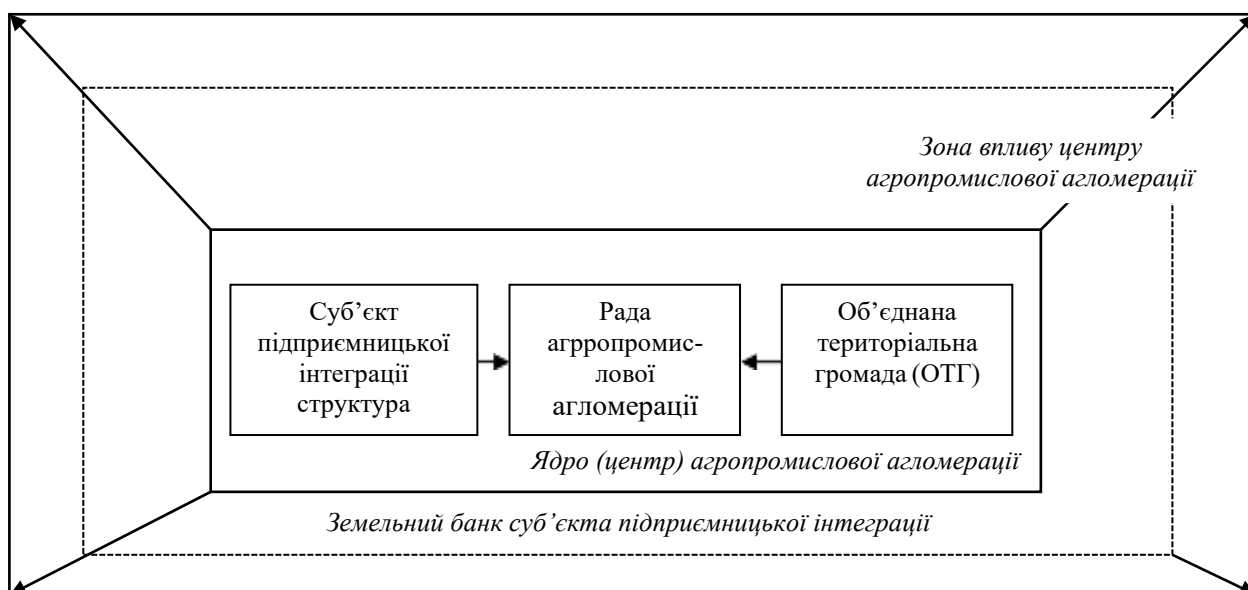


Рис. 3.4. Структура регіональної агропромислової агломерації

Джерело: побудовано автором

Співпраця між суб'єктом підприємницької інтеграції та об'єднаною територіальною громадою (ОТГ), на території якої розміщено земельний банк суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, сприяє утворенню агропромислової агломерації. Забезпечення діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції людськими ресурсами сприяє формуванню на цих територіях господарської агломерації, як просторового об'єднання групиміських поселень в єдине ціле виробничими зв'язками.

Умовами, необхідними для формування агропромислової агломерації є такі:

1. Створення потужних об'єднаних територіальних громад, з наданням їм на державному рівні ширших повноважень та більших ресурсів, які спроможні вирішити проблеми післявоєнного відновлення та розвитку великої території.

2. Агропромислова агломерація не утворює нову адміністративно-територіальну одиницю. Вона є формою співпраці між об'єднаною територіальною громадою та суб'єктом підприємницької інтеграції агропромислового сектору, що дає їм змогу отримати нові можливості для

реалізації окремих повноважень місцевого самоврядування, в тому числі тих, які зараз виконуються на районному та обласному рівні.

3. Налагодження процесів співпраці та співробітництва на засадах партнерства між суб'єктами, що входять в агропромислову агломерацію. «В умовах децентралізації питання збалансованого розвитку великих міст і прилеглих територій можна вирішити саме через механізм співробітництва. При цьому існуюче чинне законодавство дозволяє запровадити режим співпраці територіальних громад у різних формах та сферах, аж до створення спільних органів» [222].

4. Кожна громада (село, селище міського типу, мале місто) повинно бути самостійним в агломерації, щоб великий населений пункт не поглинув під себе сусідні громади, які при цьому втратять самоідентичність. Громади, що входять в агропромислову агломерацію, повинні залишатися рівними, вирішуючи спільні питання за чіткими умовами взаємодії.

5. Удосконалення законодавчого регулювання діяльності агломерацій в Україні. Зокрема, необхідно внесення змін та прийняття Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення правових підстав для утворення агломерації як однієї з форм співробітництва територіальних громад №2637 від 19.12.2019.

Правовий статус агропромислової агломерації передбачає створення Ради агропромислової агломерації, до сфери її компетенції входить вирішення низки питань, що стосуються спільних інтересів післявоєнного відновлення об'єднаних територіальних громад та суб'єкта підприємницької інтеграції, а саме:

1. Планування, післявоєнне відновлення та розвиток території, що входить до зони впливу центру агропромислової агломерації.

2. Впровадження системи розумного управління (Smart-governance) в зоні впливу агропромислової агломерації, центром якої є Рада агропромислової агломерації.

3. Післявоєнне відновлення та розвиток спільної інфраструктури, на якій знаходяться об'єкти спільного використання ОТГ та суб'єкта

агропромислової підприємницької інтеграції.

4. Післявоєнне відновлення та розвиток дорожньої мережі транспортного сполучення для населення ОТГ, а для суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції – це транспортно-логістичні маршрути транспортування сільськогосподарської продукції.

5. Формування системи розселення населення ОТГ, а для суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції – персоналу через розвиток процесів післявоєнного відновлення сіл, селищ сільського типу.

Напрямок 4. SMART-спеціалізація регіону з формуванням агробіорегіону, в якому ключова роль належить суб'єкту агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. SMART-спеціалізація (S3) – «це інноваційний підхід, спрямований на стимулювання зростання та створення робочих місць у Європі, що дозволяє кожному регіону визначити та розвинути свої власні конкурентні переваги» [79]. Ця концепція ґрунтується на партнерських засадах між бізнесом, наукою, освітою та державою в напрямі спільної розробки і реалізації стратегій інвестування та інновацій і спрямована на те, щоб всі інвестиції, що вкладаються в Європі, здійснювали максимально позитивний вплив на зовнішнє середовище. Концепцію SMART-спеціалізації регіону на сьогоднішній день впроваджено у 180 регіонів та 19 країн Європи з метою визначення своїх сильних та слабких сторін, а також можливостей сталого розвитку.

У результаті подальшої «біологізації економіки» та «біологічної трансформації промисловості», а також на рівні регіональних стратегій з'явилося поняття «біорегіон» (Lodz Declaration of Bioregions)» [80, с.167]. У 2018 році в Євросоюзі було прийнято стратегію, спрямовану на розвиток біоспільнот (biocommunities), однією з яких є біорегіони [81]. Агробіорегіон, за авторським визначенням, – це агроєкосистема, що використовує потенціал території, само організується навколо проблем «біологізації економіки» та «біологічної трансформації промисловості» в межах якої формується агропромислова агломерація.

Напрям 5. Перехід від конкуренції до коопетиції між інтегрованими суб'єктами підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Вплив інтеграційних чинників мікросередовища зумовлює трансформацію конкурентних відносин. ункціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в умовах конкурентних відносин потребує розробки відповідних конкурентних стратегій. В залежності від стратегічної цілі суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції може обрати різні варіанти конкурентних стратегій, а саме (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Сучасні конкурентні стратегії інтеграційного розвитку підприємництва
агропромислового сектору

Стратегічна ціль суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Конкурентна стратегія
перемога в конкурентній боротьбі	Лідерство у зниженні витрат, диференціація, фокусування
уникнення конкурентної боротьби	стратегія «голубого океану»
зближення з конкурентами	співпраця, партнерство, злиття, поглинання

Джерело: складено автором

Традиційною стратегічною ціллю суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору була перемога над конкурентами, яка досягалася за рахунок:

1. Зниження витрат на виробництво сільськогосподарської продукції порівняно з конкурентами (стратегія лідерства у зниженні витрат); розширенні асортименту сільськогосподарської продукції, що випускається (стратегія диференціації). Використання цієї стратегії потребувало наявності у суб'єкта підприємницької інтеграції агропромислового сектору потужного виробничого потенціалу.

2. Концентрації на окремому вузькому сегменті агропромислового сектору і виробництві сільськогосподарської продукції у невеликих обсягах. Цю стратегію використовували новостворені суб'єкти агропромислової

підприємницької інтеграції агропромислового сектору.

Обравши уникнення конкурентної боротьби головним стратегічним напрямом подальшої діяльності, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору не залишається відособленим суб'єктом конкурентних відносин на аграрному ринку, а намагаються зблизитися шляхом інтеграції з іншими суб'єктами, використовуючи методи співпраці, партнерства, злиття або поглинання. На думку Поплавської Ж. В. сучасні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції «не лише конкурують, співіснують чи співпрацюють, але і одночасно будують нові відносини», які називають коопетицією, тобто «взаємозв'язані підприємства повинні узгодити аспект конкурування та співпраці» [82]. Така стратегія в подальшому може призвести до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Напрямок 6. Розвиток со-брендингу в рамках суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Для формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору одним важливих моментів є правильне його позиціонування на ринку, запам'ятовування у свідомості споживача, спонукання споживача до купівля продукції саме цього суб'єкта підприємницької інтеграції, що може бути досягнуто з допомогою формування бренду.

У діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору України ко-брендинг успішно використовується. З 52 досліджених автором вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі агрохолдингів всі вони мають власний бренд. З них со-бренд використовують 11 агрохолдингів (21% від досліджених агрохолдингів). Найбільшу кількість со- брендів мають агрохолдинги: «Миронівський хлібопродукт» – 14 со-брендів; «Kernel» – 8 со-брендів. Агрохолдинги «LNZ Group», «Галс Агро» мають по 3 со-бренди. По 2 со-бренди мають агрохолдинги: «NCH», «UkrLandFarming», «AGRICOM». Один со-бренд створено агрохолдингами «Континентал Фармез Груп», «Укрпромінвест-агро», «Агротрейд», «Agroprodsevice», «APK-INVEST»,

«АТК», «VILIA», «Нива Переяслівщини» [323;325].

Напрям 7. Корпоративна соціальна відповідальність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Вітчизняні агрохолдинги активно використовують сучасні технології ведення аграрного бізнесу, що отримало назву «точне землеробство». Маючи в своєму розпорядженні великі земельні банки вони займаються інтенсифікацією сільського господарства для отримання надприбутків. Гонитва вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (особливо агрохолдингів) за надприбутками шляхом інтенсифікації ведення сільського господарства одночасно з надприбутками спричиняє еколого-економічні збитки, а саме [83]:

- від деградації сільськогосподарських земель у розмірі близько 40 млрд грн у рік;
- зниження урожаю сільськогосподарських культур на 10-30, 30-50% і вище в залежності від ступеня вираженості деградаційних процесів;
- зниження якості сільськогосподарської продукції (явище прихованого голоду);
- через недобір сільськогосподарської продукції до 35 млрд грн на рік.

Покращенню екологічної ситуації в аграрній сфері України сприятиме посилення корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції за результати інтеграційного розвитку підприємництва. Включення двох представників суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції разом з представниками об'єднаної територіальної громади до Ради агропромислової агломерації, яка є центром агропромислової агломерації, сприятиме:

- підвищенню рівня обізнаності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції про проблеми агропромислової агломерації та об'єднаної територіальної громади, на території якої розміщено його земельний банк;
- вирішенню спільних питань розвитку суб'єкта агропромислової

підприємницької інтеграції та об'єднаної територіальної громади в межах агропромислової агломерації;

– посиленню корпоративної соціальної відповідальності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції за соціально-економічний розвиток агропромислової агломерації, в якій суб'єкт підприємницької інтеграції агропромислового сектору займає ключову позицію, як центрагропромислової агломерації.

Стратегічними напрямками агропромислової інтеграції наукових установ та закладів, що сприятимуть відновленню діяльності діючих та створенню нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є наступні :

Напрямок 1. Розвиток суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на засадах SMART-рішень. На сьогоднішній день суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору «в основному використовують інформаційні технології задля ведення бухгалтерського обліку, автоматизації сільськогосподарських процесів» [84]. Однак, AgTech – сучасні новітні інформаційні технології, що застосовуються при виробництві сільськогосподарської продукції, можуть використовувати тільки великі потужні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції (якими є агрохолдинги). В Україні переважна кількість агрохолдингів частково впроваджують SMART IT-рішення для розвитку аграрного бізнесу, що використовуються для автоматизації бухгалтерського обліку та окремих виробничих процесів. Однак, комплексні SMART IT-рішення впроваджено тільки на тих вітчизняних суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, що детально представлені в табл. 3.3.

За результатами проведеного автором дослідження діяльності українських суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів можна зробити висновок, що вони не співпрацюють з науково-дослідними центрами та лабораторіями, а всі вищеописані SMART IT-рішення для інтеграційного розвитку підприємництва є результатом їх власних розробок.

Таблиця 3.3

SMART IT-рішення для інтеграційного розвитку підприємництва, що впроваджено в діяльності вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Назва агрохолдингу	SMART IT-рішення для розвитку агропромислового сектору
«Континентал Фармз Груп»	інформаційна технологія дистанційного моніторингу полів
«ІМК»	«PreAgri – ІМС Geoportal» інформаційна технологія моніторингу стану земель
«УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО»	«Електронний журнал агронома», за допомогою якого здійснюється онлайн моніторинг стану посівів і якість польових робіт.
«Полетехніка»	інформаційна технологія дистанційного моніторингу полів; програмне забезпечення «Trimble Ag»; власний дослідницький центр.
«AGRICOM»	комплексна експертно-аналітична система управління агробізнесом «FieldBI», система «AgroTop», яка дозволяє дистанційно управляти виробничими процесами в агробізнесі, та «AutoBI» – онлайн-інструмент для ефективного управління парком техніки, облік запчастин та агрегатів, моніторингу штрафів, страхових полісів тощо.

Джерело: складено автором на основі [80; 82; 84]

Від впровадження smart-технологій при виробництві сільськогосподарської продукції вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції отримають такі переваги та можливості подальшого інтеграційного розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення, а саме:

- підвищення виробничого потенціалу малих сільськогосподарських виробників, що інтегровані у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції;
- зниження рівня витрат при виробництві сільськогосподарської продукції на всіх ланках агропродовольчого ланцюга;
- підвищення ефективності та прибутковості діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції за рахунок підвищення якості сільськогосподарської продукції, посилення процесів контролю та безпеки її виробництва;
- зменшення втрат сільськогосподарської продукції та ресурсів, необхідних для її виробництва на всіх ланках агропродовольчого ланцюга;

- зменшення кількості операції (бізнес-процесів), що супроводжують процес виробництва сільськогосподарської продукції;
- зменшення негативного впливу інтеграційного розвитку підприємництва суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на навколишнє середовище;
- удосконалення транспортно-логістичної діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та подолання інфраструктурних проблем;
- підтримка впровадження smart-технологій, що використовуються в агропродовольчому ланцюгу, на інших суб'єктах підприємництва або малих фермерських господарств, що інтегровані в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції;
- створення систем розумного управління (smart-governance); розумної інфраструктури (smart-infrastructure), розумного екологічного управління відходами (smart-water and snation), розумної освіти (smart- education), розумної безпеки (smart-security), розумної енергетики (smart- energy), в суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції в контексті агропромислового ланцюга;
- сприяння формуванню сталого бізнес-середовища інтеграційного розвитку підприємництва суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;
- перехід до політики та стратегії сприяння інтеграційному розвитку підприємництва агропромислового сектору;
- забезпечення харчової безпеки та безпеки харчування в регіоні;
- стимулювання соціально-економічного розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та соціально-економічного зростання агропромислової агломерації;
- підвищення стійкості сільськогосподарської продукції та суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції до кліматичних змін;
- сприяння зменшенню рівня бідності в агропромисловій агломерації за рахунок створення нових робочих місць в суб'єкті агропромислової

підприємницької інтеграції;

– забезпечення безпеки продовольчої системи регіону.

Напрям 2. Впровадження агробіотехнологій для підвищення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції на засадах біоекономіки. На сьогоднішній день в світі існує три технологічних напрями виробництва сільськогосподарської продукції: традиційний, органічний та біотехнологічний (трансгенний). Традиційний напрям виробництва є найбільш витратним і потребує задіяння все більших обсягів сільськогосподарських земель для підвищення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Органічний напрям передбачає нарощення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок підвищення врожайності шляхом внесення органічних добрив, що є екологічно чистими, але значно підвищує вартість виробництва сільськогосподарської продукції. Біотехнологічний (трансгенний) напрям передбачає нарощення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок використання агробіотехнологій, які забезпечують швидке підвищення врожайності та збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції.

Напрям 3. Впровадження технологій точного землеробства. Під технологіями точного землеробства розуміється «комплексна високотехнологічна система сільськогосподарського менеджменту, що включає в себе технології глобального позиціонування (GPS), географічні інформаційні системи (GIS), технології оцінки врожайності (Yield Monitor Technologies), технологію змінного нормування (Variable Rate Technology), технології дистанційного зондування землі (ДЗЗ) і рішення технології «інтернет речей» та інші сучасні інформаційні технології, що можуть бути впровадженими у сільському господарстві [85].

З досліджених українських суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів майже всі мають в своїй структурі лабораторію оцінки якості ґрунтів та продукції. Однак, тільки 32% агрохолдингів вже впровадили технології точного землеробства, внаслідок дороговизни цієї

технології. Наприклад, «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингу «Континентал фармез груп» здійснює дистанційний моніторинг своїх полів за допомогою безпілотних літаків «Trinity F9», агрохолдинг «Укрпромінвест» – використовує безпілотні літальні апарати квадрокоптери. Агрохолдинг «ІМК» здійснює моніторинг стану земель з допомогою інформаційної технології «PreAgri – ІМС Geoportal». Агрохолдинг «Пелетехніка» має демо-поля та дослідницький центр, який використовує технології точного землеробства за допомогою програмного забезпечення «Trimble Ag» для підтримки всього циклу сільськогосподарського виробництва. Програмне забезпечення «Trimble Ag» є єдиним повністю інтегрованим програмним рішенням для робочого столу, хмари та мобільного зв'язку на вітчизняному ринку, що заощаджує час, зменшує людські помилки» [86].

Напрямок 4. Впровадження технологій безвідходного виробництва на засадах циркулярної економіки. Як вже зазначалося вище, на сьогоднішній день на 85,7% досліджених автором агрохолдингів не використовуються заходи циркулярної економіки внаслідок їх високої витратності. Налагодження співпраці вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції з вітчизняними науково-дослідними установами та лабораторіями сприятиме розробці та впровадженню технологій безвідходного виробництва, що є значно дешевшими, ніж закордонні аналоги.

Стратегічними напрямками інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є співпраця закладів освіти, що сприятимуть відновленню діяльності діючих та створенню нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі України є наступні:

1. Безперервне навчання персоналу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.
2. Нові спеціальності для ведення точного землеробства.
3. Формування корпоративного університету в рамках суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору в

значній мірі залежить від розвитку вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та рівня забезпеченості їх персоналом необхідного рівня знань та кваліфікації. Наразі рівень теоретичних знань та практичних навичок, що отримують випускники ЗВО, значно відстає від конкретних потреб вітчизняного бізнесу.

Одним з пріоритетних напрямів вирішення зазначеної проблеми є створення корпоративних університетів, які є сферою передачі, освоєння і перероблення новітніх знань і соціального досвіду між ЗВО та бізнесом. Корпоративний університет є приватним закладом, створення якого вимагає від власників бізнесу волі і бажання інвестувати у розвиток. Кожен корпоративний університет є унікальним закладом вищої освіти, який створюється в структурі материнської компанії суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Головною метою створення корпоративного університету є набуття персоналом суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції саме тих знань, вмінь і навичок, що потрібні йому для підвищення, ефективності її функціонування, конкурентоспроможності та забезпечення сталого інноваційного розвитку, що сприятиме підвищенню інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору на засадах співпраці між вітчизняними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору та ЗВО знаходиться на початковому етапі. З досліджених автором суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі агрохолдингів, на жодному не створено корпоративного університету, однак є окремі напрями співпраці з вітчизняними ЗВО. Так, в структурі 4 суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (7,6% досліджених) створено власний навчальний (або освітній) центр, серед яких агрохолдинги: «NCH», «НІБУЛОН», «Agro Region». Наприклад, агрохолдинг «Агро Регіон» започаткував школу для учасників АТО «TractotEAST», яка дає можливість навчитися нової професії за програмою «Агрошкола» та в подальшому працювати в компанії. Агрохолдинг

«AgroGeneration» розпочав освітній проєкт спільно із Харківським національним економічним університетом імені Семена Кузнеця. Метою проєкту є надання можливості випускникам шкіл області, що мешкають у сільській місцевості, отримати вищу освіту у одному із найкращих вищих навчальних закладів України за підтримки агрохолдингу [87].

Стратегічними напрямками інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, що сприятимуть відновленню діяльності діючих та створенню нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та держави в агропромисловому секторі України є наступні:

1. Сприятлива технологічна політика держави та державне регулювання наукових досліджень зумовлюють прискорення темпів розвитку НТП в країні, стимулює пошук нових напрямів співпраці між вітчизняними та закордонними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції. Це стає можливим завдяки посиленню світового процесу конвергенції, як зближення рівнів розвитку промислово розвинених країн та країн, що розвиваються.

2. Держава повинна створити стимули для формування, післявоєнновідновлення та розвитку агропромислових агломерацій у вигляді фінансування стратегічних проєктів розвитку, надання субвенції на розвиток інфраструктури, делегування і фінансування додаткових повноважень, залучення агропромислових агломерацій до формування та виконання державних замовлень.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретичні засади та запропоновано розв'язання науково-практичної проблеми інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

1. Дослідивши генезу понять про підприємництво, агропромислову інтеграцію та розвиток, а також наявні наукові підходи та школи у проведенні гносеологічного аналізу поняття про інтеграційний розвиток підприємництва, зроблено висновок, що їх слід доповнити такими дефініціями:

- інтеграційний розвиток підприємництва, під яким слід розуміти процес сталого спільного розвитку суб'єктів підприємництва, що об'єдналися на добровільних засадах в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції для здійснення підприємництва в агропромисловому секторі в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів та глобалізації;
- агропромислова підприємницька інтеграція – добровільна взаємодія суб'єктів підприємницької інтеграції, науки та освіти, що беруть участь у виробництві сільськогосподарської продукції та функціонуванні ланок агропродовольчого ланцюга з метою досягнення синергетичного ефекту;
- суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції як складне інтеграційне утворення, що функціонує в динамічному глобалізованому середовищі на основі поєднання матеріальних і нематеріальних інтересів його учасників – суб'єктів господарювання з метою прискорення інтеграційного розвитку за рахунок пришвидшення процесів підприємництва та комерціалізації спільної інноваційної діяльності.

2. Проаналізовано та узагальнено наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва на засадах формування суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки та формування агропромислових агломерацій. Доведено, що інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі є складним процесом, оцінювання якого запропоновано здійснювати на основі поєднання цільового, стратегічного, стейкхолдерського, проєктного,

інтеграційного, процесного, ланцюгового та системного підходів. Узагальнено передумови розроблення методики інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, які проаналізовано на глобальному, макро- та мікрорівнях. Це дає змогу більш повно охарактеризувати об'єкт дослідження, розробити та використати основні моделі для забезпечення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.

3. Досліджено та проаналізовано стан агропромислового сектору України за період 2013-2023 р.р. за основними економічними показниками, а саме: спеціальними аналітичними показниками рахунку виробництва; показниками рахунку утворення доходу економічних рахунків сільського господарства, що надало можливість узагальнити проблеми та визначити перспективи інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

4. Досліджено вітчизняний та зарубіжний досвід підприємницької діяльності в агропромисловому секторі національної економіки з використанням методів структурно-логічного аналізу, що дозволило визначити відмінності функціонування закордонних та вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції, врахувати досвід їх спільної підприємницької діяльності, яка є сучасною світовою тенденцією на національному та світовому рівнях, що надає можливість узагальнити перспективи інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору з акцентуванням на сучасну динаміку його розвитку.

5. За результатами здійсненої оцінки концентрації та стану конкуренції в агропромисловій галузі дозволила виявлено функціонування обмеженої олігополії. Дослідженням межі існуючої олігополії встановлено, що її утворюють 8 лідируючих за своєю ринковою часткою господарюючих суб'єктів, які охоплюють 35,3% ринку за розмірами земельного банку. Це не створює великого ризику колективної монополізації ринку, тобто досягнення олігополістами домінуючого становища шляхом узгодженої поведінки. Аналіз дисперсності олігопольного ядра, що визначає співвідношення розмірів окремих суб'єктів, які входять до його складу, показав незначний розрив в розподілі

ринкових часток між підприємствами-конкурентами. Це означає, що передумови для домінування найбільших його учасників незначні.

6. За результатами дослідження можливих напрямів розвитку агропромислового сектору національної економіки визначено стратегічні перспективи його відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва. У сфері бізнесу до таких напрямів розвитку віднесено: формування агропродовольчих ланцюгів на засадах циркулярної та біоекономіки; включення вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції до глобальних агропродовольчих ланцюгів; формування агропромислових агломерацій; smart-спеціалізація регіону; перехід до коопетиції та со-брендингу; підвищення корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції. У сфері науки – впровадження smart IT-рішень; агробіотехнологій, технологій точного землеробства та безвідходного виробництва у сільському господарстві. У сфері освіти – впровадження технологій безперервної освіти в агропромисловому секторі; формування корпоративних університетів та нових спеціальностей з ведення точного землеробства. Це надасть можливість підвищити привабливість регіонів з формуванням суб'єктів підприємницької інтеграції та агропромислових агломерацій на засадах об'єднання ресурсів агропромислового сектору, науки та освіти, що сприятиме відновленню та активізації підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового стану та післявоєнного відновлення країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шацька З. Я. Сутність дефініції поняття «підприємницька структура» та підходи до її трактування. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 6 (129). С. 111-123. DOI: 10.30857/2413-0117.2018.6.11
2. Шацька З. Я., Шацька М. С. Напрями відновлення діяльності підприємств АПК в умовах військового стану. Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості. Зб. тез доповідей III Всеукр. Конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених. 17 листопада 2022. Київ, КНУТД. С. 237-242.
3. Шацька З. Я. Сутність дефініції поняття «підприємницька структура». Класифікація підприємницьких структур за різними ознаками. *Стан та тенденції розвитку сучасного підприємництва*: монографія. За ред. д.е.н., проф. М. П. Денисенка. К.: ТОВ «ДКС центр», 2019. 464 с. С. 38-65.
4. Шацька З. Я. Науково-методологічні основи формування підприємницьких структур в глобалізованому просторі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2021. Вип. 43/2021. С. 57-64. DOI: 10.32999/ksu2307-8030|2021-43-9
5. Charles B. Wanke (2017) 21st Century Management: A Reference Handbook. SAGE Publications, Inc. December 17, 200. 1136 p.
6. Corporate concentration: Agri-food giants dominate global food chain more than ever, report warns. Food ingredients. URL: <https://www.foodingredientsfirst.com/news/corporate-concentration-agri-food-giants-dominate-global-food-chain-more-than-ever-report-warns.html>
7. Zailani S, Rajagopal P (2005). Supply chain integration and performance: US versus East Asian companies. *Supply Chain Manag Int J*. 10(5). p.p.379–393.
8. Gryshchenko, O., Babenko, V., Bilovodska, O., Voronkova T., Ponomarenko, I., Shatskaya, Z. (2022). Green tourism business as marketing perspective in environmental management. *Global Journal of Environmental Science and*

- Management* this link is disabled, 8(1), P. 117–132. URL: https://www.gjesm.net/article_245583.html
9. Melnyk, A. & Shatska, Z. (2019). Business structures, as a new form of institution, in context of the civil society development. *Social and legal aspects of the development of civil society institutions*: collective monograph. Part I. Warsaw: BMT Erida Sp.z o.o., 2019. 536 p. P. 219-232.
 10. Шацька З. Я. Науково-методологічні основи формування підприємницьких структур в глобалізованому просторі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2021. Вип. 43/2021. С. 57-64. DOI: 10.32999/ksu2307-8030|2021-43-9
 11. Кочубей Р. В. Зміст поняття «підприємницька структура». *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 64-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_8
 12. Шандова Н., Федоренко К. Визначення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19048/1/460-461.pdf>
 13. Кривенко Л., Кривенко С. Організація діяльності підприємницьких структур у контексті сталого розвитку. *Вісник THEU*. 2014. № 4. С. 51-62. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4780/1/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B.pdf>
 14. Технічний словник. Том IV. URL: <http://www.ai08.org/index.php/term/>
 15. Ганущак-Єфіменко Л. М., Коберник І. В. Особливості формування інтегрованих бізнес-структур. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №3(129). С.154-160.

16. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / Ж. В. Поплавська, Н. Л. Михальчишин, М. Л. Данилович-Кропивницька, О. В. Гошовська, С. О. Комаринець; за заг. ред. Ж. В. Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.
17. Носенко Ю. М., Нечипоренко О. М. Інноваційні агрокластери, як форма інтеграції науково-освітньої діяльності та бізнесу. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 77-86. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2020/05/77>
18. Конкурентні домінанти стратегічного розвитку підприємств : монографія / Дергачова В. В., Сімченко Н. О., Бояринова К. О. та ін. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2013. 726 с.
19. Солнцев С. О., Жигалкевич Ж. М. Розвиток ринкових відносин на основі квазіінтеграції. 2016. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4258/solntsevszhygalkevychzh.pdf>
20. Кривенко Л., Кривенко С. Організація діяльності підприємницьких структур у контексті сталого розвитку. *Вісник THEU*. 2014. № 4. С. 51-62. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4780/1/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B.pdf>
21. Зарічна О. В. Підприємницький бізнес, як чинник забезпечення конкурентоспроможності регіону. *Маркетинг і менеджмент у фокусі викликів нової економіки*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Ужгород, 2018. С. 299-301.
22. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. 1728 с. URL: [http://padaread.com/?book=50054\);&pg=507](http://padaread.com/?book=50054);&pg=507)
23. Шкода М. С. Особливості економічної інтеграції в контексті розвитку партнерства між організаціями як господарськими суб'єктами. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 3 (8). С. 81-91.

24. Агропромислова інтеграція. *Енциклопедія Сучасної України* [Електронний ресурс] / редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.] ; НАН України, НТШ. К.: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2001. URL: <https://esu.com.ua/article-42600>
25. Шаманська О. І. Теоретичні основи формування та розвитку агропромислової інтеграції. *Ефективна економіка*. 2012. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1632>
26. Корецька С. О. Економічний механізм розвитку агропромислової інтеграції. *Агросвіт*. 2012. №7. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2012/4.pdf
27. Крачук Н. І., Якобчук В. П. Агропромислова інтеграція як чинник зростання конкурентоспроможності льоновиробництва. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/3.pdf
28. Ольшанська О. В. Методологічні та прикладні проблеми формування локальних агросоціальних систем. *Вісник КНУТД*. 2014. № 4. URL: <https://ru.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2014-4/12.pdf>
29. Івченко А. С. Агропромислова інтеграція. *Велика українська енциклопедія*. URL: [https://vue.gov.ua/Агропромислова інтеграція](https://vue.gov.ua/Агропромислова_інтеграція) (дата звернення: 28.05.2023).
30. Саблук П. Т. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 3-13.
31. Пешенко К. Ю. Агропромислова інтеграція як фактор ефективного розвитку аграрного сектору національної економіки. Тенденції та перспективи розвитку економіки ХХІ століття очима молоді: *2021 рік: матеріали V Міжвуз. студ. наук. конф.*, 20 трав. 2021 р. Харків : Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди, 2021. С. 75–78.

32. Юрченко В. І. Особливості розвитку державного регулювання агропромислової інтеграції в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=73>
33. Басюркіна Н. Й. Методологічні основи агропромислової інтеграції. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. №2(45). URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_2_5
34. Ушкаренко Ю. В., Соловійов А. І. Соціально-економічне значення кооперації і інтеграції у сільському господарстві. *Бізнес-навігатор*. 2011. №4(25). URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2011/25_2011/08.pdf
35. Зінченко Н. В. Особливості інтеграційних процесів в АПК. *Проблеми матеріальної культури*. 2012. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/55826/14-Zinchenko.pdf?sequence=1>
36. Соломчук Л. М. Агропромислова інтеграція – як фактор підвищення ефективності функціонування підприємств м'ясопродуктового підкомплексу. *Інтелект XXI*. 2015. №1. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2015/2015_1/5.pdf
37. Шацька З. Я. Розвиток підприємницьких структур агропромислової сфери в умовах військового екоциду. *Ефективна економіка*. 2023. №7. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1872/1889>
38. Скопенко Н. С. Основні напрями подолання негативних тенденцій розвитку АПК України. URL: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/294/283>
39. Крючко Л. С. Методологія інтеграційної та коопераційної взаємодії в сільському господарстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №22(2).

40. Абрамович І. А. Теоретичні основи та форми прояву аграрного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2011. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=907>
41. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 350 с.
42. Князева О. А., Маслій Н. Д. Мотиви та цілі інтеграційних процесів на різних економічних рівнях. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки*. 2015. Вип. 10. Ч.2. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/60.pdf
43. Аграрно-промисловий комплекс. URL: https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81
44. Методологічні положення з організації державного статистичного спостереження «економічні рахунки сільського господарства». *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2020/385/385%20.pdf
45. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
46. Шацька З. Я. Глобально інтегровані підприємницькі структури: досвід функціонування та перспективи розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 37. С. 442-446. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/37_2023_ukr/66.pdf
47. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. *Careerhub*. 2023. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>
48. Шацька З. Я., Костіна Н. С. Транснаціональні корпорації агропромислового сектору: сучасний стан та перспективи розвитку.

- Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2023. № 9 (256). С. 28-34. URL: <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/12/9-2022.pdf>
49. Corporate concentration: Agri-food giants dominate global food chain more than ever, report warns. Food ingredients: веб-сайт. URL: <https://www.foodingredientsfirst.com/news/corporate-concentration-agri-food-giants-dominate-global-food-chain-more-than-ever-report-warns.html>
 50. Agrifood chains. *Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)*. URL: <https://www.fao.org/energy/agrifood-chains/en>
 51. 100 найбільших приватних компаній в Україні у 2022 р. URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-02112020-408>
 52. 100 найбільших приватних компаній в Україні у 2023 р. URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-2021-12102021-2580>
 53. Онлайн рейтинг агрохолдингів України 2021-22 за розміром земельного банку від Agricultural Consulting: URL: <https://farming.org.ua/>
 54. Топ 100 латифундистів України. URL: <https://latifundist.com/rating/top100#364>
 55. Амосов М. Холдинги обробляють близько 15% сільськогосподарських земель України. URL: <https://agropolit.com/interview/331-mihaylo-amosov-holdingi-obroblyayut-blizko-15-silskogospodarskih-zemel-ukrayini>
 56. Максимов В. Стало відомо, скільки українців втратили роботу через війну. *Today.Ua* : веб-сайт. URL: <https://ukraine.today.ua/ru/stalo-yzvestno-skolko-ukrayntsev-poteryaly-rabotu-yz-za-voyny>
 57. HarvEast тривалий час не зможе працювати на сході – Скорняков: URL: <https://ukragroconsult.com/news/harveast-tryvalyj-chas-ne-zmozhe-praczuvaty-na-shodi-skornyakov>

58. В AgroGeneration підраховали збитки, завдані війною. URL: <https://ukragroconsult.com/news/v-agrogeneration-pidrahuvaly-zbytky-zavdani-vijnoyu>
59. «Укрлендфармінг» оцінює втрати від війни у сотні мільйонів: доларів. URL: <https://ukragroconsult.com/news/ukrlendfarming-oczinyuye-vtraty-vid-vijny-u-sotni-miljoniv-dolariv>
60. Росія вкрала у Агротона весь зібраний урожай зерна на Луганщині: URL: <https://ukragroconsult.com/news/rosiya-vkrala-u-agrotona-ves-zibranyj-urozhaj-zerna-na-luganshhyni>
61. Повноцінне відновлення експорту зерна життєво важливе для аграріїв: URL: <https://ukragroconsult.com/news/povnoczinne-vidnovlennya-eksportu-zerna-zhyttyevo-vazhlyve-dlya-agrariyiv>
62. Акції компанії Кернел впали на 15% через новину про викуп землі Андрієм Веревським. URL: <https://ukragroconsult.com/news/akczyiyi-kompaniyi-kernel-vpaly-na-15-cherez-novynu-pro-vyкуп-zemli-andriyem-verevskym>
63. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України.
64. Фінансовий звіт ТОВ «МХП». URL: <https://mhp.com.ua/uk/mhp-se/financial-information>;
65. Фінансовий звіт ТОВ «Астарта-Холдинг». URL: <https://astartaholding.com/financial-results-annual-results/>;
66. Фінансовий звіт ТОВ «ІМК-Агро». URL: <https://imcagro.com.ua/ua/dlya-investorov/financial-reports>.
67. Фінансовий звіт ГК «Агропросперіс». URL: <https://www.agroprosperis.com/reporting.html>
68. Перваков О.С. Аналіз можливостей застосування показників ринкового домінування для оцінки загрози економічній системі. *Наука й економіка*. 2019. № 4(16). Т.2. С.178-181.
69. Волков В.П. Методологічні підходи до визначення тенденцій домінуючого конкурентного позиціонування на галузевих ринках.

- Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*: [зб. наук. ст.]. Луцьк : Волин. ін-т економіки та менедж., 2011. № 5. 2012. С. 27 – 35.
70. Валітов С.С. Конкурентне право України. Навч. посібник. К. : Юрінком Інтер, 2016. 432 с.
 71. Петешова Т.А. Діагностичні підходи до визначення рівня інтенсивності конкуренції на галузевому ринку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. II. С. 113–117.
 72. Зайцева Н.О. Оцінка інтенсивності конкуренції у виноробній промисловості України. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2011. №4. С. 140–146.
 73. Шацька З. Я. Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України. *Вісник стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 1. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.
 74. Бородіна О. М., Гуртов А. О. Агрохолдинги як база формування корпоративного аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2011. №11. С. 21- 23.
 75. Підоричева І. Ю. Ключові завдання повоєнного відновлення економіки України. Зп.ua: веб-сайт. 16 червня 2022 р. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kljuchovi-zavdannja-povojennoho-vidnovlennja-ukrajini.html>
 76. Касич А. О., Бондаренко С. М. Рециклінг як сфера реалізації державно-приватного партнерства та інструмент забезпечення цілей сталого розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип.76. С.176-180. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20340>
 77. Agriculture and rural development. *European Commission*. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en

78. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення правових підстав для утворення агломерації як однієї з форм співробітництва територіальних громад №2637 від 19.12.2019
79. Sam Bansal (2002). Enterprise integration: trends & methodologies with case studies. *IFAC Proceedings Volumes*. 2002. Vol. 35. Issue 1. P. 13-16. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147466701539813X>
80. Шацька З. Я. Впровадження концепції смарт-економіки на національному та глобальному рівнях *Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку України в перспективі післявоєнного відновлення*: моногр. За наук. ред. О. В. Ольшанської, А. А. Олешко, З. Я. Шацької. Київ: КНУТД, 2022. 240 с. С. 80–126. DOI: 10.30857/978.617.7763.05.4
81. Arsenyev, Yu., Danilova, E., Shatskaya, Z., Osetrova, O. (2020). Strategic management of the implementation of potential corporate restructuring projects. *Academy of Strategic Management Journal (IJSRM, India)*, Volume 19, Issue 3. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-management-of-the-implementation-of-potential-corporate-restructuring-projects-9224.html>
82. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / Ж. В. Поплавська, Н. Л. Михальчишин, М. Л. Данилович-Кропивницька, О. В. Гошовська, С. О. Комаринець; за заг. ред. Ж. В. Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.
83. Хто вбиває українські землі або як зупинити деградацію ґрунтів. Agropolit : веб-сайт. 2019. 6 червня. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/566-hto-vbivaye-ukrayinski-zemli-abo-yak-zupiniti-degradatsiyu-gruntiv>
84. Павлюк Т., Волонтир Л. Використання сучасних інформаційних технологій в сільському господарстві. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2017. Вип. 38. С. 122.

85. Точне землеробство. *Головний сайт для агрономів* : веб-сайт. URL: <https://superagronom.com/slovník-agronoma/tochne-zemlerobstvo-id18871>
86. Шацька З. Я., Прима В. І. Особливості впровадження інформаційних технологій в аграрному секторі України. *Агросвіт*. 2022. № 13-14. С. 60-64. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/7/6> DOI: 10.32702/2306-6792.2022.13-14.60
87. Баніна Н. О., Головня М. С. Корпоративний університет як інструмент інтеграції науки, освіти та бізнесу. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: 2019 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (4 жовтня 2019 р.). Київ: КНУТД, 2019. С. 19-20. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14427/1/PIONBUG_20191004_P019-020.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Розміри земельного банку найбільших аграрних компаній України
у 2019 та 2023 рр.

Назва компанії	Земельний банк, тис. га		Зміна земельного банку, 2023 р. до 2019 р., + / -
	2019	2023	
1	2	3	4
Кернел	530	363	-167
Ukrlandfarming	500	310	-190
Агропросперіс (NCH)	396	300	-96
МХП	370	362	-8
Астарта-Київ	250	212	-38
Контінентал Фармерз Груп	195	195	0
HarvEast	127	127	0
ІМК	123,9	120	-3,9
Епіцентр Агро	121,4	160	38,6
УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО	120	108	-12
Агротон	110	110	0
Агрейн	110	100	-10
Аграрні системні технології	110	150	40
Vitagro	85	85	0
Приват-АгроХолдинг	85	85	0
ТАС АГРО	83	83	0
НІБУЛОН	82,5	51	-31,5
АгроВіста	82	75	-7
Вест Груп	80	12	-68
Світанок	80	80	0
ЛНЗ	80	80	0
АГРОТРЕЙД	70,5	70,5	0
AgroGeneration	70	30,6	-39,4
Ristone Holdings	67	65,8	-1,2
РОСТОК-ХОЛДИНГ	60	15,7	-44,3
Панда	59	59	0
Баришівська зернова компанія	57	57	0
Фарм Форвард	54	54	0
Західний Буг	52,7	65	12,3
Український Аграрний Холдинг	51	51	0
Agrotis	51	51	0
Dnipro Agro Group	50,3	50,3	0
Південна аграрно-експортна компанія (ПАЕК)	50	40	-10
Чиста криниця	50	50	0
Агро-Експрес-Сервіс	50	32	-18
Фрідом Фарм	50	53	3
Agromino	44,2	42	-2,2
КаскадАгро		43	43

Продовження додатку А

1	2	3	4
Агроспецсервіс	42,3	50	7,7
Україна 2001	41	41	0
Агропродсервіс	40	40	0
Agricom Group	40	28	-12
Ерідон	39	55	16
Агро-Регіон	38	41	3
LANDFORT	37	41,1	4,1
Олімп	36	36	0
АПК-ІНВЕСТ	35	35	0
Галс Агро	35	35	0
Комплекс Агромарс	35	-	-35
Ротен	35	35	0
GREENSTONE	35	25	-10
Земля і Воля	32,5	32,5	0
Аграрна технологічна компанія	32	32	0
Агроінвестгруп	32	-	-32
СІЕЙТІ	30	30	0
Екопрод	30	30	0
Явір-АПК	30	30	0
ТПК Агроальянс	30	-	-30
Продексім	30	30	0
Волинь-Зерно-Продукт	30	42	12
Sygnnet Agrosompany	29	29	0
A.G.R. Group	28,8	42	13,2
Бета-Агро-Інвест	26	31	5
Зелена долина	27,2	25	-2,2
KSG Agro	27	24	-3
ВПК-Агро	27	27	0
Успіх	27	22	-5
Agrofusion	25	25	0
Бучачагрохлібпром	25	25	0
Оскар	25	25	0
Кусто Агро	24,1	24,1	0
Агропромислова компанія Розкішна	24	24	0
Агродім	23	15	-8
Uniline Finance Ltd.	23	23	0
Нива Переяславщини	23	23	0
Голландська аграрна компанія	22	22	0
Агроінвест Холдинг	22	22	0
SSAH		21	21
ВВ Агро	20	20	0
Біоленд	20	20	0
Хмельницьк-Млин	20	20	0
Сільгосппродукт	20	20	0
Зоря	20	20	0
ХОРС	20	20	0
Арніка	20	18	-2

Продовження додатку А

1	2	3	4
Батьківщина	20	20	0
Clever Agro	20	20	0
Авіс УкрАгро	19	20	1
Прометей	18	20	2
Преображенське	18	18	0
Чонгар	17	17	0
Згода	17	17	0
Агрофірма П'ятихатська	17	17	0
Пан Курчак	16,7	16,7	0
П'ятидні	16,5	18	1,5
Агротех-Гарантія	16,2	19	2,8
Агро-Овен	16	16	0
Агрофірма Корнацьких	16	16	0
Кищенці	16	16	0
Агротех	15	15	0
Агродар груп	15	15	0
Росукрпрод	15	15	0
Агрокорпорація Дніпро	15	15	0
Україна	15	15	0
Мілк-Інвест	15	15	0
Поліекспо	15	15	0
Зерновик	15	-	-15
АППК Дніпровська	15	15	0
Агропродукт ЛТД	14,5	14,5	0
АІК Груп	14	15,7	1,7
Запоріжжя-Агро	14	14	0
ТАК	13,8	13,8	0
Бахмутський аграрний союз	13	10	-3
Візит	13	13	0
Степова	13	13	0
Мілкіленд-Україна	12	17	5
Агросоюз	12	12	0
Aurum Group	12	12	0
АПК Докучаєвські чорноземи	12	12	0
Fozzy Group	-	17	17
Разом	6462,1	5808,3	-653,8

Джерело: побудовано автором за даними [54]