

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет технологій та дизайну

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ШАЦЬКА ЗОРИНА ЯРОСЛАВІВНА

УДК 339.924:[330.3:338.22(677)(043.3/.5)]

ДИСЕРТАЦІЯ

**ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА
АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

08.00.03 – економіка та управління національним господарством
Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ З. Я. Шацька

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

Шацька З. Я. **Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки** – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2024.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методологічних та практичних засад інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

Актуальність дисертаційної роботи обумовлена тим, що в сучасних умовах господарювання змінюються підходи до ведення підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, чому сприяє науково-технічний прогрес, цифровізація та глобалізація світової економіки. Підвищення ефективності діяльності суб'єктів підприємництва агропромислового сектору в умовах інформаційної економіки вимагає кардинальних змін в організації підприємницької діяльності – від одноосібної підприємницької діяльності фермера до інтеграції декількох сільськогосподарських суб'єктів підприємництва та домогосподарств у суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. У сучасних умовах господарювання подальший розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки відбувається на засадах інтеграційного розвитку суб'єктів підприємництва сфери бізнесу, науки, освіти та держави, які створюють агропродовольчі ланцюги виробництва сільськогосподарської продукції з використанням smart-технологій та формуванням індустрії AgTech 5.0.

Потреби забезпечення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки зумовлюють впровадження ефективного механізму управління, що забезпечуватиме формування та

реалізацію стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року. Важливість зазначених вище проблем, недостатнє теоретико-методологічне і методичне обґрунтування напрямів їх розв'язання, визначили вибір теми, мету, об'єкт дослідження та постановку відповідних завдань.

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

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.

Сукупність дослідженої інформаційної бази, її аналізу, обробки та використання, а також узагальнення та систематизація на основі комплексного застосування загальнонаукових та спеціальних методів, дозволили забезпечити наукову достовірність, логічну інтерпретацію результатів дисертаційної роботи, обґрунтованість практичних висновків і рекомендацій.

Отримані результати наукового дослідження сприяють розв'язанню важливої наукової проблеми – обґрунтування теоретико-методологічних та практичних засад інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки та полягають у такому.

Запропоновано науково-методологічний підхід дослідження та аналізу інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, який базується на посиленні взаємодії між суб'єктами підприємництва, владою, науковими та освітніми установами задля формування агропродовольчого ланцюга та забезпечення формування регіональної агропромислової агломерації, ядро якої становить суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що створює наукове підґрунтя для активізації виробництва, підвищення концентрації капіталу, зменшення

проміжного споживання та, в кінцевому результаті – підвищення рівня ВВП в агропромисловому секторі.

Розроблено концептуальну модель інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, базисом якої слугує науково обгрунтована необхідність активізації співпраці між структуроутворюючими та структуродезорганізуючими учасниками інтеграційного розвитку підприємництва, що надасть можливість суб'єктам агропромислової підприємницької інтеграції підвищити ефективність виробництва в регіональних агропромислових агломераціях, посилити соціально-економічний розвиток регіонів, збільшити податкові надходження до місцевих бюджетів, сприяти підвищенню рівня життя населення, забезпечити національну та світову продовольчу безпеку.

Запропоновано організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, який надає змогу імплементувати мережеве управління, поєднати інформаційні комунікації суб'єктів підприємництва – партнерів, організувати фінансування плану інтеграційного розвитку підприємництва в суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції, що дозволить доповнити всі ланки агропродовольчих ланцюгів та сформувати агропромислові агломерації на регіональному рівні.

Доповнено понятійно-категоріальний апарат у сфері інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, який відрізняється від наявних в частині поглиблення базових понять «підприємство», «агропромислова інтеграція», «розвиток». Це дозволило синергетично поєднати їх у визначеннях понять «інтеграційний розвиток підприємства», «агропромислова підприємницька інтеграція» та «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції», що створює наукову базу формування дієвих механізмів здійснення підприємницької діяльності в агропромисловому секторі в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів, а також впливу глобалізаційних процесів.

Удосконалено методологію оцінювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка, на відміну від наявних, містить систему оціночних показників макро- та мікрорівнів, що надало можливість удосконалити модифіковану виробничу функцію Кобба-Дугласа для агропромислового сектору та спрогнозувати рівень зростання ВВП в агропромисловому секторі під впливом інтеграційного розвитку підприємництва.

Доповнено систему чинників, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі, яку, на відміну від існуючих, доповнено на глобальному, макро- та мікрорівнях у частині виокремлення та обґрунтування ознак – зовнішніх, внутрішніх, інтеграційних, дезінтеграційних; групування зовнішніх та внутрішніх інтеграційних чинників, що дозволило визначити системоутворюючі, структуроутворюючі та процесоутворюючі чинники, а також здійснити моніторинг стану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Ідентифіковано науково-методичний інструментарій аналізування ключових сфер інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, в якому об'єднано сфери сільськогосподарського виробництва, наукових досліджень, трансферу технологій, освіти, що, на відміну від існуючих підходів, створює підґрунття для забезпечення умов та поглиблення взаємодії між цими сферами в процесі сільськогосподарського виробництва та сприяє активізації розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Удосконалено методику оцінювання стану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка відрізняється від наявних в частині визначення особливостей функціонування закордонних та вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та врахування досвіду підприємницької діяльності на національному та світовому рівнях, що надало можливість узагальнити перспективи інтеграційного розвитку підприємництва з акцентуванням на сучасну динаміку його розвитку в Україні в умовах воєнного стану.

Доповнено принципи управління інтеграційним розвитком підприємництва агропромислового сектору національної економіки, які більш повно, порівняно з чинними, враховують сучасні особливості здійснення підприємництва в агропромисловому секторі завдяки доповненню критеріями оптимальності, наукової обґрунтованості, об'єктивності, динамічності, безперервності, конструктивності. Це надає змогу комплексно оцінити та активізувати процес інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Удосконалено методичні підходи до визначення перспектив відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, які, на відміну від наявних, у сучасних умовах надають можливість здійснити оцінку привабливості регіону для формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на засадах об'єднання ресурсів агропромислового сектору, що сприятиме відновленню та активізації підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового екоциду та післявоєнного відновлення країни.

Отримала подальший розвиток систематизація наукових підходів до дослідження процесу інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка акцентує додаткову увагу на їх узагальненні в контексті впливу суспільної зміни знярядь праці та еволюційного переходу економіки до вищого технологічного укладу, що надало змогу визначити еволюційну трансформацію форм, будови, системи управління, а також сформуувати нову парадигму управління суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції для активізації підприємництва агропромислового сектору.

Досліджено та проаналізовано наукові підходи дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, які на відміну від наявних, доповнено цільовим, стратегічним, стейкхолдерським, проєктним, інтеграційним, процесним, ланцюговим, системним підходами, що

надає змогу більш повно охарактеризувати об'єкт дослідження, виявити та використати основні моделі забезпечення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.

Отримав подальший розвиток методичний підхід до оцінювання впливу військового екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, який, на відміну від наявних, надав змогу визначити напрями проведення діагностики військового екоциду в агропромисловому секторі, що сприятиме активізації підприємництва та відновленню агропромислового сектору в умовах післявоєнних реалій в Україні.

Сформовано рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, які, на відміну від наявних, базуються на особливостях функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та можливостях формування регіональних агропромислових агломерацій на основі розроблення місії, бачення, стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року, що дозволить декомпонувати її на стратегії нижчого рівня та провести поетапну реалізацію вищезазначених стратегій до 2030 року.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методологічні підходи, отримані теоретичні висновки і практичні рекомендації доведено до рівня конкретних пропозицій щодо їх використання у діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції для активізації здійснення підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, що сприятиме забезпеченню національної та світової продовольчої безпеки.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 78 наукових працях (у т. ч. 34 одноосібних), серед них: 18 розділів в монографіях, 6 статей у наукових фахових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та Web of Science; 29 статей у наукових фахових виданнях та 25

праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій 41,22 друк. арк., серед яких особисто автору належать 34,44 друк. арк.

Ключові слова: *національна економіка; агропромисловий сектор; підприємництво; агропромислова підприємницька інтеграція; інтеграційний розвиток підприємництва; суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції; агропродовольчий ланцюг; агропромислова агломерація; продовольча безпека; механізм; стратегія; прогнозування.*

ABSTRACT

Shatskaya Z. Ya. **Integrative development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy** – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Dissertation for the degree of Doctor of Economic Sciences, specialty 08.00.03 – economics and management of the national economy – Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2024.

The dissertation is devoted to the substantiation of the theoretical, methodological and practical foundations of the integrative development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy.

The relevance of the dissertation work is due to the fact that in modern economic conditions, approaches to entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy are changing, which is facilitated by scientific and technical progress, digitalization and globalization of the world economy. Increasing the efficiency of the business entities of the agro-industrial sector in the conditions of the information economy requires radical changes in the organization of business activity – from the sole entrepreneurial activity of a farmer to the integration of several agricultural business entities and households into business integration entities. In modern economic conditions, the further development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy takes place on the basis of the integrated development of entrepreneurship entities from the spheres of business, science, education and the state, which create agro-food chains for the production of agricultural products using smart technologies and the formation of the AgTech 5.0 industry.

The needs of ensuring the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy require the implementation of an effective management mechanism that will ensure the formation and implementation of the post-war recovery strategy and the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of Ukraine until 2030. The importance of the above-mentioned problems, the insufficient theoretical-methodological and methodical

substantiation of directions for their solution, determined the choice of the topic, goal, object of research and setting of the corresponding tasks.

The purpose of the dissertation is to develop the theoretical-methodological and scientific-practical foundations of the formation and development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy on the basis of integration.

The object of the study is integration processes in the agro-industrial sector of the national economy. The subject of the study is the theoretical-methodological, methodical and practical foundations of the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the economy of Ukraine in the conditions of transformational processes.

The totality of the researched information base, its analysis, processing and use, as well as generalization and systematization based on the complex application of general scientific and special methods, made it possible to ensure scientific reliability, logical interpretation of the results of the dissertation work, and the validity of practical conclusions and recommendations.

The obtained results of the scientific research contribute to the solution of an important scientific problem – the substantiation of the theoretical-methodological and practical foundations of the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy and consist of the following.

A scientific-methodological approach to research and analysis of the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy is proposed, which is based on strengthening the interaction between business entities, authorities, scientific and educational institutions for the formation of an agro-food chain and ensuring the formation of a regional agro-industrial agglomeration, the core of which is the sub- object of agro-industrial business integration, which creates a scientific basis for the activation of production, increase in capital concentration, reduction of intermediate consumption and, as a final result, an increase in the level of GDP in the agro-industry sector.

A conceptual model of the integrated development of entrepreneurship in the

agro-industrial sector has been developed, the basis of which is the scientifically justified need to intensify cooperation between the structure-forming and structural-disorganizing participants of the integrative development of entrepreneurship, which will provide the subjects of agro-industrial entrepreneurial integration with the opportunity to increase the efficiency of production in regional agro-industrial agglomerations, strengthen the socio-economic development of regions, increase tax revenues to local budgets, contribute to improving the standard of living of the population, ensure national and global food security.

An organizational and economic mechanism for the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector is proposed, which makes it possible to implement network management, connect information communications of business entities – partners, organize financing of the plan for the integration development of entrepreneurship in the entities of agro-industrial business integration, which will allow to supplement all links of agro-food chains and to form agro-industrial agglomerations at the regional level.

The conceptual and categorical apparatus in the field of integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector is supplemented, which differs from the existing ones in the deepening of the basic concepts "entrepreneurship", "integration", "development". This made it possible to synergistically combine them in the definitions of the concepts "integrative development of entrepreneurship", "agro-industrial entrepreneurial integration" and "subject of agro-industrial entrepreneurial integration", which creates a scientific basis for the formation of effective mechanisms for the implementation of entrepreneurial activities in the agro-industrial sector in conditions of limited access to exhaustive resources. as well as the impact of globalization processes.

The methodology for evaluating the effectiveness of the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector was improved, which, unlike the existing ones, contains a system of macro- and micro-level evaluation indicators, which made it possible to improve the modified Cobb-Douglas production function for the agro-industrial sector and to forecast the level of GDP growth in the

agro-industrial sector under the influence of integration development of entrepreneurship.

The system of factors affecting the integrative development of entrepreneurship in the agro-industrial sector was supplemented, which, unlike the existing ones, was supplemented at the global, macro- and micro-levels in terms of distinguishing and substantiating the signs – external, internal, integration, disintegration; grouping of external and internal integration factors, which made it possible to determine system-forming, structure-forming and process-forming factors, as well as to monitor the state of integration development of entrepreneurship in the agro-industrial sector.

A scientific and methodological toolkit for analyzing the key spheres of integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector has been identified, which combines the spheres of agricultural production, scientific research, technology transfer, and education, which, unlike the existing ones, creates a basis for ensuring conditions and deepening interaction between these spheres in the process of agricultural production and contributes to the activation of the development of entrepreneurship in the agro-industrial sector.

The methodology for assessing the state of integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector has been improved, which differs from the existing ones in terms of determining the peculiarities of the functioning of foreign and domestic subjects of agro-industrial entrepreneurial integration and taking into account the experience of entrepreneurial activity at the national and global levels, which made it possible to summarize the prospects for the integrated development of entrepreneurship with an emphasis on modern dynamics of its development in Ukraine under martial law.

The principles of managing the integration development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy have been supplemented, which more fully, compared to the current ones, take into account the modern features of entrepreneurship in the agro-industrial sector thanks to the addition of criteria of optimality, scientific validity, objectivity, dynamism, continuity, and

constructiveness. This makes it possible to comprehensively assess and activate the process of integration development of entrepreneurship in the agro-industrial sector in the context of the formation of subjects of agro-industrial entrepreneurial integration.

Methodical approaches to determining prospects for recovery and integrated development of agro-industrial sector entrepreneurship have been improved, which, unlike the existing ones, in modern conditions provide an opportunity to evaluate the attractiveness of the region for the formation of subjects of agro-industrial entrepreneurial integration on the basis of the pooling of resources of the agro-industrial sector, which will contribute to the recovery and activation of entrepreneurship in the agro-industrial sector in the conditions of military ecocide and post-war reconstruction of the country.

The systematization of scientific approaches to the study of the process of integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector has received further development, which emphasizes additional attention on their generalization in the context of the impact of social changes in tools of labor and the evolutionary transition of the economy to a higher technological order, which made it possible to determine the evolutionary transformation of forms, structure, management system, as well as to form a new paradigm of management of subjects of agro-industrial entrepreneurial integration for the activation of entrepreneurship in the agro-industrial sector.

Researched and analyzed scientific approaches to the research of processes of integrative development of entrepreneurship in the agro-industrial sector, which, unlike the existing ones, are supplemented with target, strategic, stakeholder, project, integration, process, chain, system approaches, which makes it possible to more fully characterize the object of research, to identify and use the main models of ensuring the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector.

The methodical approach to assessing the impact of military ecocide on the integrated development of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy has received further development, which, unlike the existing ones,

made it possible to determine the directions for conducting diagnostics of military ecocide in the agro-industrial sector, which will contribute to the activation of entrepreneurship and the restoration of the agro-industrial sector in post-war conditions realities in Ukraine.

Recommendations for improving the regulatory and legal framework for the integration development of entrepreneurship in the agro-industrial sector have been formed, which, unlike the existing ones, are based on the peculiarities of the functioning of the subjects of agro-industrial entrepreneurial integration and the possibilities of forming regional agro-industrial agglomerations based on the development of a mission, vision, strategy of post-war recovery and integrated development entrepreneurship of the agro-industrial sector of Ukraine until 2030, which will allow to decompose it into lower-level strategies and to carry out phased implementation of the above-mentioned strategies until 2030.

The practical significance of the obtained results is that the methodological approaches substantiated in the dissertation, the obtained theoretical conclusions and practical recommendations have been brought to the level of specific proposals for their use in the activities of the subjects of agro-industrial entrepreneurial integration for the activation of entrepreneurship in the agro-industrial sector of the national economy, which will contribute to ensuring national and world food security.

The main results of the dissertation work were published in 78 scientific works (including 34 individually), among them: 18 chapters in monographs, 6 articles in specialized scientific publications, which are included in the international scientometric databases Scopus and Web of Science; 29 articles in specialized scientific publications and 25 works of an approbation nature. The total volume of publications is 41,22 printed sheets, among which the author personally owns 34,44 printed sheets.

Keywords: *national economy; agro-industrial sector; entrepreneurship; agro-industrial business integration; integrative development of entrepreneurship; subject of agro-industrial business integration; agro-food chain; agricultural agglomeration; food safety; mechanism; strategy; prognostication.*

СПИСОК ОСНОВНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Монографії:

1. 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. (19,75 д.а.). DOI: 10.30857/978.617.7763.05.4
Особистий внесок автора: *розроблена концепція smart-економіки на національному та глобальному рівнях (2,16 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 117221 від 17 березня 2023 р.)*.

2. 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. (31,7 д.а.).
Особистий внесок автора: *досліджено сутність дефініції поняття «підприємницька структура» та сформована їх класифікація за різними ознаками (1,85 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94945 від 23.12.2019 р.)*.

3. Shatskaya Z. Technological platforms development as an effective form of public-private partnerships in the investment-innovation sphere. *Economic processes in the safety measurement*: monograf. Fedorenko V., Gryshchenko I., Bondarenko I., Novikova O., Olshanska A., Melnyk A., Voronkova T., Denisenko N., Boretskaya N., Palytsya S., Fedorenko S., Gryshchenko A., Shatskaya Z., Breus S., Sydorhuk O., Fokina-Mezentseva K., Kozak L., Kuznetsova A., Pinchuk Yu., Levishchenko O., Pyaskivska M., Budagin V. Edit V. Fedorenko, I. Gryshchenko, T. Voronkova. K.: «DKS Tsentр» Ltd. 2018. 264 p. P. 181-188. (16,32 д.а.).
Особистий внесок автора: *досліджено розвиток технологічних платформ, як ефективної форми державно-приватного партнерства в інвестиційно-інноваційній сфері (0,6 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94947 від*

23.12.2019 р.).

4. Шацька З. Я. Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур в сучасних умовах. *Сучасні проблеми економічного розвитку України*: монографія. За ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. 184 с. С. 27-36. (10,7 д.а.). Особистий внесок автора: *узагальнено проблеми забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур в сучасних умовах (0,5 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94559 від 23.12.2019 р.)*.

5. Шацька З. Я. Інноваційні підприємницькі структури: сутність, види та особливості функціонування в сучасних умовах. *Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика*: монографія. За ред. к.е.н., доц. Н. С. Ілляшенко. Суми: Триторія, 2018. 484 с. С. 232-244. (29,13 д.а.). Особистий внесок автора: *досліджено сутність та особливості функціонування інноваційних підприємницьких структур в сучасних умовах» (0,72 д.а.)*.

6. Шацька З. Я. Напрями комерціалізації інноваційної продукції підприємницьких структур в сучасних умовах. *Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції*: монографія. За ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка, к.е.н., доц. О. А. Біловодської. Суми: ТОВ «Триторія», 2018. 382 с. С. 166-175. (22,2 д.а.). Особистий внесок автора: *узагальнено напрями комерціалізації інноваційної продукції підприємницьких структур в сучасних умовах (0,54 д.а.)*.

7. Шацька З. Я. Технологічні трансформації економіки України в умовах сучасних глобалізаційних процесів. *Економіка України в глобальному і внутрішньому вимірі*: монографія. Федоренко В. Г., Грищенко І. М., Новікова О. Ф., Ольшанська О. В., Мельник А. О., Воронкова Т. Є., Денисенко М. П., Войтович Р. В., Черкасов А. В., Власов В. І., Палиця С.В., Федоренко С. В., Грищенко А. І, Янковець Т. М., Шацька З. Я., Патица Н. І., Панькова О., Боков О. В., Бокова С. М., Пінчук Ю. Б., Пясківська М. С. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенка, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2017. 344 с. С. 171-

192. (19,99 д.а.). Особистий внесок автора: *досліджено технологічні трансформації економіки України в умовах сучасних глобальних процесів (0,88 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94944 від 23.12.2019 р.)*.

8. Shatskaya Z. Technological transformation of the economy of Ukraine in conditions of modern global processes. *Ukraine in the global economy: monograph*. Fedorenko V., Gryshchenko I., Bondarenko I., Novikova O., Olshanska A., Melnyk A., Voronkova T., Denysenko N., Voytovych R., Gaidutskiy A., Palytsya S., Fedorenko S., Gryshchenko A., Iankovets T., Shatskaya Z., Patyka N., Pan'kova O., Zaplitna T., Vasilenko L., Levishchenko O., Pyaskivska M. Edit.V. Fedorenko, I. Gryshchenko, T. Voronkova. К.: «ДКС центр» Ltd, 2017. 300 p. P. 111-131. (17,43 д.а.). Особистий внесок автора: *досліджено технологічні трансформації економіки України в умовах сучасних глобальних процесів (0,90 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94946 від 23.12.2019 р.)*.

9. Шацька З. Я. Економічна безпека установ банківської сфери. *Економічна безпека України: монографія*. Федоренко В. Г., Грищенко І. М., Новікова О. Ф., Ольшанська О. В., Мельник А. О., Воронкова Т. Є., Денисенко М. П., Фащевський М. І., Махія Р. А., Джинчарадзе Н. Г., Гайдучський І. П., Борецька Н. П., Малютін О. К., Бреус С. В., Палиця С. В., Федоренко С. В., Грищенко А. І., Янковець Т. М., Шацька З. Я., Фокіна-Мезенцева К. В., Сидорчук О. Г., Кузнецова А. І., Пінчук Ю. Б., Пясківська М. С. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенка, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2017. 462 с. С. 404-439. (22,09 д.а.). Особистий внесок автора: *розкрито особливості економічної безпеки установ банківської сфери (1,5 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94943 від 23.12.2019 р.)*.

10. Шацька З. Я. Досвід вітчизняних підприємств з використання управлінських інновацій. *Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком: монографія*. За ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Харків: ТОВ «Діса Плюс», 2015. 448 с. С.192-199. (26,04 д.а.). Особистий внесок автора: *узагальнено досвід вітчизняних підприємств з використання управлінських*

інновацій (0,42 д.а.).

11. Шацька З. Я. Декомпонування стратегій у стратегічному наборі підприємств. *Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, суб'єкт підприємництва*: колективна монографія. За заг. ред. К. С. Шапошнікова та ін. У 2-х томах. Херсон: видавничий дім «Гельветика», 2015. Т. 1. 416 с. С. 387-399. (24,18 д.а.). Особистий внесок автора: визначено особливості декомпонування стратегій в стратегічному наборі підприємства (0,78 д.а.).

12. Шацька З. Я. Рейтинг рівня глобалізації України. *Глобалізація сучасної економіки*: монографія. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенко, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2016. 316 с. С. 85-90. (18,37 д.а.). Особистий внесок автора: досліджено рейтинг рівня глобалізації України (0,28 д.а.).

13. Шацька З. Я. Адаптація вітчизняних підприємств до впливу глобалізаційних процесів. *Ефективність діяльності підприємств в умовах глобалізаційних процесів*: монографія. За ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. М. Янковець. К.: КНУТД, 2016. 390 с. С. 49-71. (22,77 д.а.). Особистий внесок автора: сформовано напрями адаптації діяльності підприємств до впливу глобалізаційних процесів (0,95 д.а.) (свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 94942 від 23.12.2019 р.).

14. Shatskaya Z. Ways of restoring entrepreneurial structures of key spheres of economy in the post-war period. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects*: Scientific monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2022. 1436 p. P. 387-396. (68,38 д.а.). Особистий внесок автора: запропоновано шляхи відновлення вітчизняних підприємницьких структур ключових сфер економіки в післявоєнний період (0,86 д.а.).

15. Shatskaya Z. Ya. Prerequisites for the formation of business structure in the context of enterprise development areas. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension*: collective monograph. Edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia: VUZF Publishing

House “St. Grigorii Bogoslov”, 2019. Vol. 2. 368 p. P. 97-110. (20,27 д.а.). URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23614.pdf>. Особистий внесок автора: *визначено передумови формування підприємницьких структур в контексті напрямів розвитку підприємства (0,67 д.а.).*

16. Melnyk A., **Shatska Z.** 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. (25,52 д.а.). P. 219-232. Особистий внесок автора: *визначено місце підприємницьких структур, як нових інституційних форм, в контексті розвитку громадянського суспільства (0,50 д.а.).*

17. Melnyk A., **Shatska Z.** Experience of functioning of foreign business structures in a globalized space. *Sustainable development under the conditions of European integration*: collective monograph. Editorial board Darco Bele, Lidija Weis, Nevenka Maher. Ljubliana: VSPV, Visoka skola za poslovne vede = Ljubljana Scholl of Business, 2019. 458 p. P. 365-377. (21,8 д.а.). Особистий внесок автора: *узагальнено досвід функціонування закордонних підприємницьких структур в умовах глобалізації (0,50 д.а.).*

18. Denysenko M., Kolisnichenko P., **Shatska Z.** Stan obecny I perspektywy rozwoju struktur gospodarczych zespolu rolniczo-prezemystowego Ukrainy. *Szanse, zagrozenia, wyzwania XXI wieku w wymiarze interdyscyplinarnym*: naukowa monigrafii: Dorota Kinl, Grzegory Koniczany, Margareta Gorska, Ewa Krakowska. 2022. Wydawnictwo Naukowe UPH: Poznaniu, Poland. 269 p. P. 263-269. (12,8 д.а.). Особистий внесок автора: *визначено перспективи розвитку підприємницьких структур агропромислового комплексу України (0,32 д.а.).*

Статті у виданнях, індексованих міжнародними наукометричними базами: Web of Science Core Collection та/або Scopus

19. Drobyazko, S., Hilorme, T., Nesterenko, S., & **Shatskaya, Z.** (2023). Formation of the intelligent energy system based on digital technologies in urban management. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, Vol. 8,

Iss. 1, Serial Number 29, P. 1-16. URL: https://www.ijhcum.net/issue_35067_35068.html (1,63 д.а.) [включено до: Scopus]. Особистий внесок автора: сформовано головні напрями технологічного розвитку підприємств в контексті використання цифрових технологій (0,5 д.а.).

20. Shcherbak, V., Ganushchak-Yefimenko, L., Nifatova, O., **Shatska, Z.**, Radionova, N., Danko, Yu., Yatsenko, V. (2022). Using the Model of Benchmarking of Educational Services in a Socially Responsible Education-Innovation Cluster during the Covid-19 Pandemic. *International Journal of Instruction*, Vol. 15, No. 15(2), P. 951-966. (0,76 д.а.) URL: https://www.e-iji.net/dosyalar/iji_2022_2_52.pdf [включено до: Scopus та Web of Science]. Особистий внесок автора: розроблено напрями формування соціально відповідальних освітньо-інноваційних кластерів в Україні, що сприятиме інтеграції освіти, науки та бізнесу.

21. 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. (0,57 д.а.) URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-management-of-the-implementation-of-potential-corporate-restructuring-projects-9224.html> [включено до: Scopus]. Особистий внесок автора: методичний підхід до планування та оцінки процесу реструктуризації на підприємстві (0,20 д.а.).

22. Fokina-Mezentseva, K., Melnyk, T., Diatlova, V., Buhas, V., **Shatska, Z.** (2020). Determination of the critical risk zone for the indicator of foreign trade import coverage by the export of goods and services subject to its normal distribution. *International journal of scientific & technology research*, Volume 9, Issue 03, March 2020. (0,47 д.а.) URL: <http://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Determination-Of-The-Critical-Risk-Zone-For-The-Indicator-Of-Foreign-Trade-Import-Coverage-By-The-Export-Of-Goods-And-Services-Subject-To-Its-Normal-Distribution.pdf> [включено до: Scopus]. Особистий внесок автора: аналіз динаміки експортно-імпортних операцій в Україні за період 1996-2017 роки (0,12 д.а.).

23. Tkachenko, S., **Shatskaya, Z.**, Dashchenko, N., Jianming Mu,

Malakhovsky, Yu. (2019). Organizational maintenance of internal control of electronic money at the enterprise. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, Volume 23, Special Issue. 2. (0,43 д.а.) URL: <https://www.abacademies.org/articles/organizational-maintenance-of-internal-control-of-electronic-money-at-the-enterprise-8408.html> [включено до: Scopus]. Особистий внесок автора: пропозиції щодо функціонування служби внутрішнього контролю на підприємстві (0,20 д.а.).

24. Olenich A. V., **Shatska, Z. Y.** (2012). Formation and development of a project team under contemporary conditions. *Actual Problems of Economics*. 136(10). с. 136–142. (0,41 д.а.)

URL: https://www.researchgate.net/publication/294657685_Formation_and_development_of_a_project_team_under_contemporary_conditions [включено до: Scopus].

Особистий внесок автора: пропозиції щодо формування проєктних команд на вітчизняних підприємствах (0,30 д.а.).

Статті у наукових фахових виданнях України, інших держав та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз

25. **Шацька З. Я.** Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України. *Вісник стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 1. С. 56-63. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1. (0,68 д.а.).

26. **Шацька З. Я.** Розвиток підприємницьких структур агропромислової сфери в умовах військового екоциду. *Ефективна економіка*. 2023. №7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.37> (0,47 д.а.).

27. **Шацька З. Я., Шацька М. С.** Стратегія інтеграційного розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору. *Агросвіт*. 2023. №15. С.58-63. (0,47 д.а.).

URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/90/67> Особистий внесок автора: сформовано пропозиції щодо формування стратегії інтеграційного розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору

(0,37 д.а.).

28. Олешко А. А., **Шацька З. Я.**, Ровнягін О. В. SMART-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. (0,56 д.а.) DOI:10.32702/2307-2105-2022.5.9 Особистий внесок автора: *проаналізовано механізми впровадження стратегій smart-спеціалізації для регіональної економіки на основі передових досягнень науки і техніки та інвестицій в інновації*. (0,18 д.а.).

29. **Шацька З. Я.**, Прима В. І. Особливості впровадження інформаційних технологій в аграрному секторі України. *Агросвіт*. 2022. № 13-14. С. 60-64. (0,55 д.а.) URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/7/6> DOI: 10.32702/2306-6792.2022.13—14.60 Особистий внесок автора: *узагальнено типи інформаційних технологій, що використовуються в сільському господарстві та особливості їх впровадження на вітчизняних підприємствах аграрної сфери* (0,37 д.а.).

30. **Шацька З. Я.** Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2022. № 10 (257). С. 100-105. URL: <http://ndiime.org.ua/page/pdf-journal-1> (0,46 д.а.).

31. **Шацька З. Я.**, Костіна Н. С. Транснаціональні корпорації агропромислового сектору: сучасний стан та перспективи розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2022. № 9 (256). С. 28-34. (0,56 д.а.). URL: <http://ndiime.org/wp-content/uploads/2022/12/9-2022.pdf> Особистий внесок автора: *здійснено аналіз сучасного стану та визначено перспективи розвитку міжнародних транснаціональних корпорацій агропромислового сектору* (0,37 д.а.).

32. **Шацька З. Я.**, Лесюта Н. Ю. Особливості зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»*. 2022. № 10. (0,45 д.а.). URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-10> Особистий внесок автора: *досліджено особливості зовнішньоторговельної діяльності*

сільськогосподарською продукцією вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану (0,30 д.а.).

33. **Шацька З. Я.** Моделі інтеграції підприємств: переваги та проблеми реалізації в умовах пандемії COVID-19. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. Том 8, № 2. С. 17-24. URL: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(2\).2021.17-24](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(2).2021.17-24) (1,15 д.а.).

34. **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 (0,98 д.а.).

35. **Шацька З. Я., Шацька М. С.** Ретроспективний аналіз наукових досліджень з проблем інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 10 (254). С. 74-82. (0,98 д.а.). URL: <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/01/10-2021.pdf> Особистий внесок автора: визначено найбільш актуальні напрями інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур в сучасних умовах (0,47 д.а.).

36. **Шацька З. Я., Хлистун А. А.** Якість продукції в умовах smart-економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. (0,48 д.а.). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.95 Особистий внесок автора: запропоновано новий підхід до оцінки якості smart-продукції, як високотехнологічної продукції (0,32 д.а.).

37. **Шацька З. Я., Горбач С. В.** Шляхи підвищення прибутковості вітчизняних підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 11 (246). С. 71-76. (0,52 д.а.). URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/02/11_2021-1.pdf Особистий внесок автора: визначено найбільш актуальні шляхи підвищення прибутковості вітчизняних підприємств в умовах пандемії COVID-19 (0,35 д.а.).

38. **Shatska, Z., Melnyk, A., Sigya, G.** (2020). Features of Tourist Integration Enterprise. *Socio-Cultural Management Journal*, Vol. 3, Number 1, P. 105-121. (1,28 д.а.) URL: <http://socio-cultural.knukim.edu.ua/issue/view/13334>

Особистий внесок автора: *сформовано наукові підходи до розробки системи інтеграції туристичних підприємств (0,85 д.а.)*.

39. **Шацька З. Я.** Вплив інтеграційних чинників макросередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Науковий журнал з питань економіки та бізнесу «Підприємництво та інновації»*. 2020. Вип. 13. С. 67-73. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70> DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.13> (0,62 д.а.).

40. **Шацька З. Я.** Систематизація інтеграційних чинників мегасередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2020. № 3 (114). С. 28-33. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-29> (0,64 д.а.).

41. **Шацька З. Я.,** Когут А. Л. Особливості інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 204-208 (0,58 д.а.) URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/48_2020_ukr/40.pdf
Особистий внесок автора: *визначені особливості концентрації та кооперації, як форм інтеграційних процесів вітчизняних підприємств (0,39 д.а.)*.

42. **Шацька З. Я.** Інтеграційні форми підприємницьких структур в світовій економічній системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7315> (0,82 д.а.).

43. **Шацька З. Я.** Класифікація інтеграційних форм підприємницьких структур в глобалізованому просторі. *Вчені записки Університету «КРОК»: збірник наукових праць*. 2019. № 4 (56). URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/ /view/247> (0,5 д.а.).

44. **Шацька З. Я.** Глобально інтегровані підприємницькі структури: досвід функціонування та перспективи розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 37. С. 442-446. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/66.pdf (0,52 д.а.).

45. **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

(0,91 д.а.).

46. **Шацька З. Я.** Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6029> (0,65 д.а.).

47. **Шацька З. Я.,** Ганзюк Т. Д. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств гірничодобувної промисловості в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 10. С. 158-162. (0,43 д.а.) URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/35.pdf> Особистий внесок автора: сформовано шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств гірничодобувної промисловості України на макро- та на мікрорівнях (0,28д.а.).

48. **Шацька З. Я.** Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах на засадах системно-ситуаційного підходу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2015. № 6 (93). С. 88-93. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=vknutden_2015_6_15 (0,46 д.а.).

49. **Шацька З. Я.** Сутність та зміст управлінських інновацій як економічної категорії. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2011. № 6 (62). С. 260-264. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3663/1/V62_P260-264.pdf (0,46 д.а.).

50. **Шацька З. Я.** Formation of business structures in the context of pandemic transformations. *Economic Journal “Three Seas” (EJTS)* Publishing House “Baltija Publishing” (Riga, Latvia). 2022. Vol. 3. № 1. P. 217-222 URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20589/1/1652-Article-Text-1945-2-10-20220711.pdf> (0,51 д.а.).

51. Denisenko, M., **Shatska, Z.** (2021). Formation of business structure in the context of the influence of integrating factors of the internal environment. *ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT REVIEW (EFMR)*, Scientific Center of Innovative Researches OÜ (Tallinn, Estonia), Issue 3(7), P. 15-20. (0,50 д.а.)

URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2021-3-15> Особистий внесок автора: досліджено вплив інтеграційних чинників внутрішнього середовища на діяльність підприємницьких структур (0,30 д.а.).

52. Denisenko, M., **Shatska, Z.** (2020). The prerequisites for the formation of business structures in the context of modern globalized space. *ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT REVIEW (EFMR)*, Scientific Center of Innovative Researches (Tallinn, Estonia), Issue 1, P. 17-25. (0,65 д.а.) URL: <https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/32> Особистий внесок автора: узагальнено вплив глобалізаційних чинників на діяльність підприємницьких структур (0,33 д.а.).

53. **Шацька З.Я.** Глобальні підприємства: досвід функціонування та перспективи розвитку. *Scientific journal «Virtus»*. 2016. № 9. С. 215-219. URL: <http://conference-ukraine.com.ua/index.php?id=virtus> (0,50 д.а.).

Публікації у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій та семінарів, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації

54. **Шацька З. Я.** Післявоєнне відновлення міст в контексті формування регіональної агропромислової агломерації. *Економіка відновлення міст: 2023 рік*: матеріали Міжнародного урбаністичного форуму (22-23 березня 2023 р.). Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2023. С.401-409. (0,29 д.а.).

55. **Шацька З. Я.** Розвиток підприємницьких структур АПК України на засадах AGTECH технологій. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2023 рік*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (25 квітня 2023 р.). Київ: КНУТД, 2023. С. 26-29. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24020/1/IMPER_2023_P026-029.pdf (0,13 д.а.).

56. **Шацька З. Я.** Глобальні проблеми розвитку підприємницьких структур агропромислового комплексу. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: 2023 рік*: матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (11 травня 2023 р.). Київ, НАУ, 2023. С. 247-249. URL:

<https://dntb.gov.ua/wp-content/uploads/2023/08/Zbirnyk-tez-2023.pdf> (0,13 д.а.).

57. **Zorina Shatska.** Evolution of the management system of business structures in the agricultural sphere. *3-я Міжнародна конференція з корпоративного менеджменту: 2023 рік: матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (29 червня 2023 р.).* Естонія. Scientific Center of Innovative Research. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICCM/ICCM-2023/paper/view/529> (0,11 д.а.).

58. **Шацька З. Я.** Фінансове забезпечення підприємницьких структур. *Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій: 2022 рік: матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. (10 травня 2022 р.).* Київ: КНУТД, 2022. С. 268-269. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20878/1/INORKKI_2022_P268-269.pdf (0,1 д.а.).

59. Ольшанська О. В., **Шацька З. Я.** Особливості впровадження smart-технологій в агропромисловому секторі України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2022 рік: зб. тез доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції (10 червня 2022 р.).* Київ: КНУТД, 2022. С. 192-194. (0,14 д.а.) URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20416> Особистий внесок автора: *узагальнено види smart-технологій в агропромисловому секторі України (0,10 д.а.).*

60. Натрошвілі С. Г., **Шацька З. Я.** Smart-технології, як основа розвитку smart-економіки. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2022 рік: зб. тез доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції (10 червня 2022 р.).* Київ: КНУТД, 2022. С. 185-187. (0,14 д.а.) URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20413> Особистий внесок автора: *визначено сутність та значення smart-технологій (0,10 д.а.).*

61. **Шацька З. Я.** Методи формування підприємницьких структур, як інтегрованих суб'єктів глобальної економіки. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: 2021 рік: матеріали III Міжнар. наук.-*

практ. конф. (8 жовтня 2021 р.). Київ: КНУТД, 2021. С. 26-27. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18876> (0,10 д.а.).

62. **Шацька З. Я.** Функції підприємницьких структур у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки. *Формування конкурентоспроможності національної економіки: трансформації в умовах розвитку інновацій: 2021 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (3-4 вересня 2021 р.). Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2021. С. 76-78. (0,14 д.а.).

63. **Шацька З. Я.** Ребрендинг чи ко-брендинг підприємницької структури. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології: 2021 рік*: зб. тез доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. (11 березня 2021 р.). Київ: КНТЕУ, 2021. С. 93-95. (0,14 д.а.).

64. **Шацька З. Я.** Особливості технології управління підприємницькою структурою в контексті інформатизації суспільства. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі: 2020 рік*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (23 січня 2020 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 1. С. 55-56. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/zbirnik_1_1.pdf#page=56 <http://www.economics.in.ua/2020/01/1.html> (0,10 д.а.).

65. **Шацька З. Я.** Ко-брендинг, як один з інструментів формування підприємницької структури. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології: 2020 рік*: зб. тез доп. II Міжн. наук.-практ. конф. (11 червня 2020 р.). Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 158-160 (0,20 д.а.).

66. **Шацька З. Я., Романченко А. О.** Стратегія інтеграції на підприємствах індустрії гостинності. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів і права: 2020 рік*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (7 жовтня 2020 р.): у 3-х частинах. Полтава : ЦЕФЕНД, 2020. С. 27-29. URL: http://www.economics.in.ua/2020/10/2_28.html (0,10 д.а.). Особистий внесок автора: *сформовано підходи до розробки стратегії інтеграції на підприємствах індустрії гостинності* (0,07 д.а.).

67. **Шацька З. Я.** Особливості формування підприємницьких структур

в умовах цифрової економіки. *Цифрова трансформація та інновації в економіці, праві, державному управлінні, науці та освітніх процесах: 2019 рік*: зб. тез наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. (18-21 березня 2019 р.). Київ-Буковель: Фінансово-економічна наукова рада, 2019. С. 72-74. (0,14 д.а.).

68. **Шацька З. Я.**, 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. (0,24 д.а.). URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14427/1/PIONBUG_20191004_P019-020.pdf Особистий внесок автора: *підходи до створення корпоративного університету* (0,14 д.а.).

69. Денисенко М. П., **Шацька З. Я.** Інтеграційні форми підприємницьких структур в глобальному просторі. *Modern Transformation in Economics and Management: 2019 рік*: Conference Proceedings III International Scientific Conference, Part I (March 29th, 2019). Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing, 2019. С. 103-105. (0,19 д.а.) Особистий внесок автора: *узагальнено форми підприємницьких структур в контексті інтеграційних процесів* (0,10 д.а.).

70. Мельник А. О., **Шацька З. Я.** Досвід функціонування мережевих підприємницьких структур в інформаційному суспільстві. *Formation of the knowledge economy as the basis of the information society: 2018 рік*: thesis of the 7th International Scientific Seminar (15-18 грудня 2018 р.). Kyiv-Veneci-Verona: IAIS-NAM, 2018. С. 126-130. (0,19 д.а.) Особистий внесок автора: *визначено особливості функціонування мережевих підприємницьких структур в інформаційному суспільстві* (0,10 д.а.).

71. **Шацька З. Я.**, Кошельник Ю. С. Рушійні сили конкурентоспроможності сучасного підприємства. *Економічне зростання та конкурентоспроможність національного господарства: 2018 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (19-20 жовтня 2018 р.). Київ: Таврійський національний університет ім. Вернадського, 2018. С. 80-83 (0,19 д.а.)

Особистий внесок автора: *особливості формування конкурентоспроможності сучасного підприємства (0,12 д.а.)*.

72. **Шацька З. Я.** «Ключові технології» як сучасний інструмент науково-технічної адаптації вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Фінансово-економічний розвиток підприємницької діяльності та національної економіки: проблеми та перспективи: 2017 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 листопада 2017 р.). Львів: ГО «Львівська економічна фундація», 2017. С. 117-119. (0,14 д.а.)

73. **Шацька З. Я.** Особливості забезпечення безпеки управлінських інновацій на підприємстві. *Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки: 2016 рік*: матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 березня 2016). Черкаси: вид-во ПП Чабаненко Ю.А., 2016. С.79-82. (0,19 д.а.)

74. **Шацька З. Я.** Особливості розробки фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах. *Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку: 2016 рік*: матер. III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (13 травня 2016). Острогоз : Національний університет «Острозьська академія», 2016. С. 105-108 (0,14 д.а.)

75. **Шацька З. Я.** Глобальні підприємства, як нові суб'єкти міжнародного бізнесу. *Економічні проблеми сталого розвитку: 2016 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. ім. проф. Балацького О. Ф., присвячена 25-річчю факультету економіки та менеджменту СумДУ (11-12 травня 2016). Суми: Сумський державний університет, 2016. Т. 1. С. 262-263. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50412/1/Shacka_Business.pdf (0,10 д.а.)

76. **Шацька З. Я.** Закордонний досвід функціонування глобальних підприємств. *Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС: 2016 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (27 травня 2016 р.). Київ: КНУТД, 2016. С. 183-184. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4908>

(0,10 д.а.).

77. **Шацька З. Я.** Системно-ситуаційний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Розвиток національної економіки: теорія і практика: 2015 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (3-4 квітня 2015 р.). Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника», 2015. С. 307-308 (0,10 д.а.).

78. **Шацька З. Я.** Диверсифікація, як сучасна стратегія розвитку підприємства в конкурентному середовищі. *Економіка і управління в умовах глобалізації: 2014 рік*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (29 січня 2014 р.). Донецьк: вид-во «Ноулідж» Донецьке відділення, 2014. Том II. С. 108-110. (0,14 д.а.).

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	34
ВСТУП	36
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ	50
1.1. Генеза понять про підприємництво, агропромислову інтеграцію та наукові підходи до визначення основних категорій.....	50
1.2. Основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва.....	75
1.3. Чинники інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.....	92
Висновки до розділу 1	132
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	136
2.1. Наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.....	136
2.2. Методика інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору	179
2.3. Ключові сфери та стратегічні можливості інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору	197
Висновки до розділу 2	207
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	211
3.1. Характеристика агропромислового сектору України.....	211
3.2. Особливості підприємницької діяльності в агропромисловому секторі: вітчизняний та зарубіжний досвід	222
3.3. Вплив воєнного екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору.....	248
Висновки до розділу 3	265

РОЗДІЛ 4. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	269
4.1. Домінанти інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.....	269
4.2. Концептуальна модель інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому сектор.....	283
4.3. Організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.....	326
Висновки до розділу 4.....	328
РОЗДІЛ 5. ПРОГНОЗУВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	342
5.1. Методика оцінювання та моделювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.....	342
5.2. Імплементція нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового екоциду.....	376
5.3. Прогнозування стратегічних напрямів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.....	397
Висновки до розділу 5.....	447
ВИСНОВКИ.....	449
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	457
ДОДАТКИ.....	508

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АПК – агропромисловий комплекс

ЕОМ – електронна обчислювальна машина

ЄС – Європейський Союз

ІСБ – інтегровані структури бізнесу

ВВП – валовий внутрішній продукт

ВТ – високотехнологічні організації

ДЗЗ – технології дистанційного зондування землі

М&А – злиття та поглинання

НАТО – Організація Північноатлантичного договору

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки

НТП – науково-технічний прогрес

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ОТГ – об'єднана територіальна громада

ПС – підприємницька структура

СНІД – синдром імунодефіциту

США – Сполучені Штати Америки

ТНК – транснаціональна корпорація

AgTech – сучасні інформаційні технології в сільському господарстві

AFCC – Коаліція агропродовольчого ланцюга

АРОs – асоціації Організацій виробників в Європейському Союзі

ВРІ – система інтеграції бізнес-процесів підприємства

В2В – інтеграція бізнес-бізнес; автоматизація бізнес-процесів і спілкування між двома або більше організаціями

DEA – модель аналізу охоплення даних

ЕААТ – технологія оцінки активізації сільського господарства

ERP – автоматизована система планування ресурсів підприємства

GIS – географічні інформаційні системи

GPS – технології глобального позиціонування

IBS – integrated business services

MENA – регіон у складі країн Близького (Середнього) Сходу та Північної Африки

FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations

POs – Організації виробників в Європейському Союзі

SFVC – стійкий харчовий ланцюжок вартості

VRT – технологія змінного нормування

YMT – технології оцінки врожайності сільськогосподарських культур

ВСТУП

Актуальність теми. 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. Підприємство в агропромисловому секторі поступово трансформувалося з моделі індивідуального підприємця – фермера, що обробляв землю вручну, до колективного підприємництва – інтегрованих підприємств, тобто суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які створюють агропродовольчі ланцюги виробництва сільськогосподарської продукції з використанням smart-технологій та формуванням індустрії AgTech 5,0.

Водночас, у світі з кожним роком відбувається посилення глобальних проблем людства та кліматичних змін, що ускладнюють виробництво сільськогосподарської продукції, а збільшення чисельності населення планети до 9 млрд. осіб потребує інтенсифікації підприємництва в агропромисловому секторі для забезпечення світової продовольчої безпеки. За таких умов забезпечення функціонування суб'єктів господарювання агропромислового сектору у напрямку 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 теоретико-методологічних 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.

Теоретичним та прикладним засадам розвитку підприємництва та суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції присвячено праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених-економістів, серед яких: А. В. Базильський, І. М. Беженар, О. В. Безсмертна, Т. Е. Белялов, О. В. Білега, В. А. Борисова, О. В. Бурбан, А. І. Бутенко, Р. М. Гринюк, І. М. Грищенко, І. В. Гонтарева, Т. В. Гончарук, Л. І. Губанова, І. О. Гудович, Л. В. Іванченкова, О. В. Ільїна, А. О. Касич, І. В. Кривов'язюк, Н. К. Майнка, В. С. Ніценко, О. В. Роженко, К. В. Стасюкова, І. О. Тарасенко, В. Фалдина, І. Б. Франчук, І. В. Шварц, Н. Л. Шлафман, Т. І. Яворська та ін.

Проблеми та перспективи інтеграційного розвитку різних суб'єктів господарювання досліджуються такими вітчизняними та зарубіжними науковцями, як: Л. М. Ганущак-Єфіменко, О. В. Горбачевська, І. А. Гнатенко, Т. А. Корсун, Р. В. Кочубей, І. М. Мягких, О. М. Ніфатова, М. В. Одрехівський, Р. Р. Русин-Гирник, З. С. Тимняк, М. С. Шкода та багато інших.

У поглибленні досліджень широкого спектру теоретико-методологічних проблем розвитку інтеграційних процесів в агропромисловому секторі здійснено вагомий внесок таких вітчизняних науковців, як: Н. Й. Басюркіна, Н. Л. Гавкалова, Ю. І. Данько, І. М. Дзюба, М. Г. Железняк, А. І. Жуковський, Л. В. Забуранна, Н. В. Зинченко, А. С. Івченко, Н. І. Крачук, С. О. Корецька, В. Г. Маргасова, О. В. Ольшанська, К. Ю. Пешенко, Т. П. Саблук, А. І. Соловійов, Л. М. Соломчук, І. В. Сохань, Ю. В. Ушкаренко, О. І. Шаманська, В. І. Юрченко, В. П. Якобчук та інші.

Враховуючи високу значимість і широкий науковий інтерес до проблем розвитку підприємництва в різних секторах національної економіки, залишається чимало дискусійних та невирішених питань щодо особливостей розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки в контексті їх інтеграції та недостатнє теоретико-методологічне і методичне обґрунтування напрямів їх розв'язання, що зумовило вибір теми, мету, об'єкт та предмет дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційну роботу виконано згідно з планом науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну, зокрема:

– у рамках наукових досліджень та розробок за рахунок коштів державного бюджету на тему: «Інвестиційно-інноваційна складова фінансово-економічної безпеки на національному, регіональному та макрорівні в контексті сталого розвитку», державний реєстраційний номер 0115U004302, термін 06.2015-06.2019 р., науковий керівник д.е.н., проф. Денисенко М. П, де автором досліджено основні методи та підходи до забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва в сучасних умовах;

– у рамках ініціативної теми «Цифрова економіка як передумова структурних, інтеграційних трансформацій вітчизняних бізнес-процесів в умовах глобалізації», що зареєстрована в УкрІНТЕІ, реєстраційний номер 0119U103116, термін 10.2019-10.2024 р., науковий керівник д.е.н., проф. Олешко А. А., де автором досліджено особливості цифровізації в аграрному секторі України;

– у рамках ініціативної теми «Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку в постандемічному суспільстві» що зареєстрована в УкрІНТЕІ, реєстраційний номер 0121U114581, термін 12.2021-12.2025 р., науковий керівник д.е.н., проф. Олешко А. А., де автором обґрунтовано напрями впровадження концепції smart-економіки на національному та глобальному рівнях;

– у рамках господарчого договору на виконання науково-дослідних робіт №1124 з ТОВ «УІФК-АГРО» на тему «Мотивація персоналу та брендування сільськогосподарської продукції як чинники забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних агропідприємств до внутрішнього та зовнішнього ринків» з 15.09.2021 по 15.11.2021 р., науковий керівник к.е.н., доц. Шацька З. Я., обсяг фінансування 20000 грн, де автором проведено аналіз конкурентоспроможності ТОВ «УІФК-АГРО» на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методологічних і науково-практичних основ формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на засадах інтеграції.

Для досягнення цієї мети були поставлені та вирішувалися такі завдання:

- розкрити суть та економічний зміст понять «підприємство», «агропромислова інтеграція» та узагальнити наукові підходи до визначення основних категорій;
- дослідити основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва;
- виявити внутрішні та зовнішні чинники інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки;
- узагальнити наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки;
- розробити методичку формування та інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі;
- дослідити ключові сфери та визначити стратегічні можливості 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;
- виявити вплив воєнного екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки;
- обґрунтувати доміанти інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору;
- розробити концептуальну модель інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки;

- обґрунтувати організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору;
- розробити методичку оцінювання та моделювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі;
- визначити основні напрями імплементації нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового екоциду;
- 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 дисертаційному дослідженні використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ, фундаментальні положення загальноекономічних теорій, теорій систем, цільового управління, стратегічного менеджменту, проєктного менеджменту, інтеграційного управління, процесного управління, управління ланцюгами постачань. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: *гносеологічного аналізу* – для вивчення генези понять «підприємство», «інтеграційний розвиток підприємства» 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; *історичний метод* – для вивчення розвитку підприємництва в хронологічній послідовності; *структурно-логічного аналізу* – для дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду особливостей підприємницької діяльності агропромислового сектору; *екстраполяції* – для визначення тенденцій розвитку підприємництва агропромислового сектору

національної економіки; *групування й класифікації* – для систематизації чинників, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки; *метод порівняння* – для порівняння особливостей підприємництва вітчизняного та зарубіжного агропромислового секторів; *статистичної обробки інформації* – для побудови нечіткої когнітивної карти макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва у агропромисловому секторі України; *методи стратегічного аналізу* – для оцінки середовища формування та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору та побудови когнітивної карти; *методи побудови виробничих функцій* – для визначення ефективності інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки; *таблично-графічний* – для наочного зображення проведених аналітичних розрахунків та положень дисертації.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України, наукова періодика, монографії, результати наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених із проблем розвитку глобального 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.

Наукова новизна отриманих результатів. Результати наукового дослідження сприяють розв'язанню важливої наукової проблеми обґрунтування теоретико-методологічних та практичних засад інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

Отримані результати характеризує така наукова новизна:

уперше:

– обґрунтовано науково-методологічний підхід дослідження та

аналізу інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, який базується на посиленні взаємодії між суб'єктами підприємництва, владою, науковими та освітніми установами задля формування агропродовольчого ланцюга та забезпечення формування регіональної агропромислової агломерації, ядро якої становить суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що створює наукове підґрунтя для активізації виробництва, підвищення концентрації капіталу, зменшення проміжного споживання та, в кінцевому результаті – підвищення рівня ВВП в агропромисловому секторі;

– розроблено концептуальну модель інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, базисом якої слугує науково обґрунтована необхідність активізації співпраці між структуроутворюючими та структуродезорганізуючими учасниками інтеграційного розвитку підприємництва, що надасть можливість суб'єктам підприємницької інтеграції підвищити ефективність виробництва в регіональних агропромислових агломераціях, посилити соціально-економічний розвиток регіонів, збільшити податкові надходження до місцевих бюджетів, сприяти покращенню рівня життя населення, забезпечити національну та світову продовольчу безпеку;

– запропоновано організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, який надає змогу імплементувати мережеве управління, поєднати інформаційні комунікації суб'єктів підприємництва – партнерів, організувати фінансування плану інтеграційного розвитку підприємництва в суб'єктах підприємницької інтеграції, що дозволить доповнити всі ланки агропродовольчих ланцюгів та сформувати агропромислові агломерації на регіональному рівні;

удосконалено:

– понятійно-категоріальний апарат у сфері інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, який відрізняється від наявних в частині поглиблення базових понять «підприємство», «інтеграція», «розвиток». Це дозволило синергетично поєднати їх у визначеннях понять

«інтеграційний розвиток підприємництва», «агропромислова підприємницька інтеграція» та «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції», що створює наукову базу формування дієвих механізмів здійснення підприємницької діяльності в агропромисловому секторі в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів, а також впливу глобалізаційних процесів;

– методологію оцінювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка, на відміну від наявних, містить систему оціночних показників макро- та мікрорівнів, що надало можливість удосконалити модифіковану виробничу функцію Кобба-Дугласа для агропромислового сектору та спрогнозувати рівень зростання ВВП в агропромисловому секторі під впливом інтеграційного розвитку підприємництва;

– систему чинників, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі, яку, на відміну від існуючих, доповнено на глобальному, макро- та мікро- рівнях у частині виокремлення та обґрунтування ознак - зовнішніх, внутрішніх, інтеграційних, дезінтеграційних; групування зовнішніх та внутрішніх інтеграційних чинників, що дозволило визначити системоутворюючі, структуроутворюючі та процесоутворюючі чинники, а також здійснити моніторинг стану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору;

– науково-методичній інструментарій аналізування ключових сфер інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, в якому об'єднано сфери сільськогосподарського виробництва, наукових досліджень, трансферу технологій, освіти, що, на відміну від існуючих, створює підґрунття для забезпечення умов та поглиблення взаємодії між цими сферами в процесі сільськогосподарського виробництва та сприяє активізації розвитку підприємництва агропромислового сектору;

– методику оцінювання стану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка відрізняється від наявних в частині визначення особливостей функціонування закордонних та вітчизняних

суб'єктів підприємницької інтеграції та врахування досвіду підприємницької діяльності на національному та світовому рівнях, що надало можливість узагальнити перспективи інтеграційного розвитку підприємництва з акцентуванням на сучасну динаміку його розвитку в Україні в умовах воєнного стану;

– принципи управління інтеграційним розвитком підприємництва агропромислового сектору національної економіки, які більш повно, порівняно з чинними, враховують сучасні особливості здійснення підприємництва в агропромисловому секторі завдяки доповненню критеріями оптимальності, наукової обґрунтованості, об'єктивності, динамічності, безперервності, конструктивності. Це надає змогу комплексно оцінити та активізувати процес інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору в контексті формування суб'єктів підприємницької інтеграції;

– методичні підходи до визначення перспектив відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, які, на відміну від наявних, у сучасних умовах надають можливість здійснити оцінку привабливості регіону для формування суб'єктів підприємницької інтеграції на засадах об'єднання ресурсів агропромислового сектору, що сприятиме відновленню та активізації підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового екоциду та післявоєнного відновлення країни;

дістало подальшого розвитку:

– систематизація наукових підходів до дослідження процесу інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка акцентує додаткову увагу на їх узагальненні в контексті впливу суспільної зміни знярядь праці та еволюційного переходу економіки до вищого технологічного укладу, що надало змогу визначити еволюційну трансформацію форм, будови, системи управління, а також сформуувати нову парадигму управління суб'єктами підприємницької інтеграції для активізації підприємництва агропромислового сектору;

– наукові підходи дослідження процесів інтеграційного розвитку

підприємництва в агропромисловому секторі, які на відміну від наявних, доповнено цільовим, стратегічним, стейкхолдерським, проєктним, інтеграційним, процесним, ланцюговим, системним підходами, що надає змогу більш повно охарактеризувати об'єкт дослідження, виявити та використати основні моделі забезпечення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі;

– методичний підхід до оцінювання впливу військового екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, який, на відміну від наявних, надав змогу визначити напрями проведення діагностики військового екоциду в агропромисловому секторі, що сприятиме активізації підприємництва та відновленню агропромислового сектору в умовах післявоєнних реалій в Україні;

– напрями вдосконалення нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, які, на відміну від наявних, базуються на особливостях функціонування суб'єктів підприємницької інтеграції та можливостях формування регіональних агропромислових агломерацій на основі розроблення місії, бачення, стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року, що дозволить декомпонувати її на стратегії нижчого рівня та провести поетапну реалізацію вищезазначених стратегій до 2030 року.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методологічні підходи, отримані теоретичні висновки і практичні рекомендації доведено до рівня конкретних пропозицій щодо їх використання в агропромисловому секторі для пришвидшення процесу інтеграційного розвитку підприємництва на засадах формування суб'єктів підприємницької інтеграції та агропромислових агломерацій.

Представлені в дисертаційному дослідженні наукові й теоретичні положення, методичні розробки та практичні рекомендації, висновки і пропозиції знайшли своє відображення у розробці та впровадженні концепції

інтеграційного розвитку підприємництва, а також формування регіональної агропромислової агломерації (Департамент економіки та розвитку інфраструктури міста Кам'янець-Подільської міської ради (довідка №05-06/1189 від 27.11.2023 р., ГО «Агенція розвитку південного регіону» довідка №19-1/06 від 19.06.2023 р.) та підтримці: економічно вигідних відносин зі стейкхолдерами агропродовольчого ланцюга, а саме КП «Ірпінське земельно-кадастрове бюро» Бучанського району Київської області (довідка №55/23 від 01.08.2023 р.); Відділ з питань державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців Бучанської міської ради (довідка №01/04-02 від 08.08.2023 р.); підтримці агробізнесу та забезпеченню продовольчої безпеки на національному та світовому рівні (довідка «Української аграрної конфедерації» від 15.08.2023 р.).

Практичне застосування одержаних результатів дисертаційної роботи підтверджено довідками про їх впровадження в діяльність: ТОВ «УІФК Агро» (довідка №96 від 20 квітня 2023 р.), Фермерське господарство «Натон» (довідка №55 від 29 червня 2023 р.), ПП «Імені Калашнікова» (довідка №25 від 30 червня 2023 р.), які за допомогою впровадження теоретико-методологічного підходу щодо формування та розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки підвищили ефективність діяльності та подальший інтеграційний розвиток. Окремі наукові положення та результати дисертаційної роботи щодо розробки: моделі агропромислової інтеграції підприємств та формування суб'єктів підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі дозволяють ТОВ «ДАТАГРУП» розширити напрями діяльності та сприятимуть активізації підприємництва в контексті інтеграції (довідка №63213 від 23 червня 2023 р.); критеріїв, показників та методики агропромислової інтеграції, що дозволяють визначити рівень агропромислової інтеграції в контексті заповненості ланок агропродовольчого ланцюга (ТОВ «Лоджистік Технолоджис» довідка №181 від 26 червня 2023 р.); алгоритму соціально-економічного розвитку агропромислової агломерації, в якому ядром

виступає суб'єкт підприємницької інтеграції, що сприяє забезпеченню інтеграційного розвитку агропромислового сектору.

Також, результати наукового дослідження впроваджено у навчальний процес КНУТД, зокрема у викладанні дисциплін: «Економіка для бізнесу» – доповнено понятійно-категоріальний апарат дисципліни термінами «інтеграційний розвиток підприємництва», «суб'єкт підприємницької інтеграції»; доповнено наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі цільовим, стратегічним, стейкхолдерським, проектним, інтеграційним, процесним, ланцюговим, системним підходами; «Макро-, мікроекономіка» – запропоновано методику оцінювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка містить систему оціночних показників макро- та мікро- рівнів, у результаті чого було удосконалено модифіковану виробничу функцію Кобба-Дугласа для агропромислового сектору; «Економічна безпека та ризику підприємства» – обґрунтовано методичний підхід до оцінки впливу військового екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки (довідка 05-05/3085 від 12.12.2023 р.).

Особистий внесок здобувача. Основні теоретико-методологічні та практичні положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи розроблено автором особисто і викладено в наукових працях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які є результатом власної роботи здобувача. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, зазначено в списку публікацій. Практичне впровадження результатів роботи здійснено на основі власних наукових ідей, за що отримано 9 Свідоцтв про реєстрацію авторського права на твір.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та практичні результати дисертаційної роботи були представлені для обговорення на міжнародних, всеукраїнських і закордонних науково-практичних конференціях та семінарах, зокрема: Міжнародний урбаністичний форум

«Економіка відновлення міст» (Київ, 2023); IV Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку» (Київ, 2023); XIV Міжнародна науково-практична конференція «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі» (Київ, 2023); 3-я Міжнародна конференція з корпоративного менеджменту (Естонія, 2023); I Всеукраїнській науково-практичній конференції «Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій» (Київ, 2022); III Міжнародній науково-практичній конференції «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку» (Київ, 2022); III Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» (Київ, 2021); Міжнародній науково-практичній конференції «Формування конкурентоспроможності національної економіки: трансформації в умовах розвитку інновацій» (Запоріжжя, 2021); III Міжнародній науково-практичній конференції «Бренд-менеджмент: маркетингові технології» (Київ, 2021); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі» (Полтава, 2020); II Міжнародній науково-практичній конференції «Бренд-менеджмент: маркетингові технології» (Київ, 2020); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів і права» (Полтава, 2020); Міжнародній науково-практичній конференції «Цифрова трансформація та інновації в економіці, праві, державному управлінні, науці та освітніх процесах» (Київ-Буковель, 2019); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» (Київ, 2019); III International Scientific Conference «Modern Transformation in Economics and Management» (Klaipeda, Lithuania, 2019); 7th International Scientific Seminar «Formation of the knowledge economy as the basis of the information society» (Kyiv-Veneci-Verona, 2018); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічне зростання та конкурентоспроможність національного господарства» (Київ, 2018); Міжнародній науково-практичній

конференції «Фінансово-економічний розвиток підприємницької діяльності та національної економіки: проблеми та перспективи» (Львів, 2017); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки» (Черкаси, 2016); III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку» (Острогор, 2016); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні проблеми сталого розвитку» (Суми, 2016); Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС (Київ, 2016); Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (Івано-Франківськ, 2015); III Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка і управління в умовах глобалізації» (Донецьк, 2014).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 78 наукових працях (у т. ч. 34 одноосібно), серед них: розділи у 18 монографіях; 25 статей у наукових фахових виданнях України; 4 статті у зарубіжних виданнях; 6 статей у наукових фахових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та Web of Science; 25 праць апробаційного характеру. Автору належить 9 Свідоцтв про реєстрацію авторського права на твір за темою дисертації. Загальний обсяг публікацій 41,22 друк. арк., особисто належать автору – 34,44 друк. арк.

Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів та висновків до них, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст дисертації викладено на 442 сторінках друкованого тексту та містить 84 таблиці, 66 рисунків, 430 найменувань списку використаних джерел, а також 5 додатків розміщених на 20 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

1.1. Генеза понять про підприємництво, агропромислову інтеграцію та наукові підходи до визначення основних категорій

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 ускладнюється і потребує трансформації підприємництва шляхом запровадження сучасних методів організації виробництва та використання нових підходів до управління [308; 313]. 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 [308;313]. Як зазначає Грищенко І.М. «нові тенденції розвитку та структурні зміни в бізнесовому середовищі пов'язані з відповідними трансформаційними процесами у сфері підприємницьких відносин» [68], які

спричиняють перехід окремих суб'єктів до інтеграції, що здійснюють інтегроване підприємництво, як вищий еволюційний етап їх розвитку. Отже, в сучасних умовах глобалізованого простору саме суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції стає ключовим інтегрованим суб'єктом господарювання, що здійснює активізацію процесу підприємництва на різних ієрархічних рівнях економіки.

На даний час вирішенням окремих проблем інтеграції суб'єктів підприємництва присвячені праці провідних українських та зарубіжних вчених і фахівців, однак теорія інтеграційного підприємництва є остаточно не сформованою, відсутня чітка методологія інтеграції суб'єктів підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Враховуючи багатоплановість проблем інтеграції суб'єктів підприємництва та різних аспектів формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, дослідимо та узагальнимо погляди вітчизняних та закордонних науковців стосовно трактування сутності поняття суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, які поєднаємо у три групи [281]. Так, перша група дослідників Базильський А. В., Беженар І. М., Борисова В. А., Бурбан О. В., Гринюк Р. М., Гонтарева І. В., Гудович І. О., Іванченкова Л. В., Ільїна О. В., Кривов'язюк І. В., Майнка Н. К., Ніценко В. С., Роженко О. В., Стасюкова К. В., Фалдина В. та інші, використовує поняття суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції до вивчення не інтегрованого суб'єкта підприємництва, як синонім до терміну суб'єкт господарювання або як узагальнююче поняття. При цьому в дослідженнях акцентується увага на слові «структура», тобто суб'єкт підприємництва розглядається в контексті розвитку системи управління, розвитку спеціалізації, інноваційної діяльності, оподаткування, підвищення ефективності комерційної діяльності, стратегічного управління, інвестиційної стратегії, сталого розвитку, забезпечення економічної безпеки та інших аспектах [281].

Друга група дослідників Безсмертна О. В., Бутенко А. І. Гончарук Т. В., Губанова Л. І., Чикуркова А., Франчук І. Б., Шварц І. В., Шлафман Н. Л.,

Яворська Т. І. та інші під терміном суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції розуміє «малий суб'єкт підприємництва», «малі підприємницькі структури», «підприємства малого бізнесу». Ці суб'єкти підприємництва досліджуються також, як не інтегровані самостійні малі суб'єкти господарювання. В наукових працях акцентується увага на слові «підприємницька», виходячи з того, що малі суб'єкти підприємництва є найбільш інноваційними, підприємницькими суб'єктами ринкових відносин. Їх діяльність досліджується в контексті управління розвитком, стратегічного управління, трансформації діяльності та інших аспектах. Третя група дослідників Білега О. В., Горбачевська О. В., Корсун Т. А., Кочубей Р. В., Одрехівський М. В., Русин-Гирник Р. Р., Тимняк З. С. та інші під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції розуміють об'єднання декількох суб'єктів підприємництва, застосовуючи термін «підприємницька структура» [281]. При цьому підприємницька структура, розглядається, як складний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції або інтегрований суб'єкт підприємництва, що представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність поняття підприємницька структура, як складний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції

Автор	Сутність поняття підприємницька структура
1	2
Білега О. В. [28]	«система соціально-економічних, організаційно-економічних, політико-економічних, техніко-економічних, еколого-економічних відносин між підприємцями та власниками факторів виробництва з приводу створення нових комбінацій факторів виробництва з метою ефективної адаптації до змінного середовища господарювання»
Русин-Гирник Р. Р. [223]	«будь-яка господарююча одиниця, яка провадить підприємницьку діяльність, в тому числі підприємства, сукупність підприємств, що функціонують у формі виробничих об'єднань, трастів, асоціацій, консорціумів тощо, а також суб'єкти підприємництва, які функціонують у формі фізичних осіб приватних підприємців»
Кочубей Р. В. [137]	«система економічних, соціальних, політичних і духовних відносин, пов'язаних із задоволенням комплексу потреб власників і співробітників шляхом взаємодії із зовнішнім середовищем, заснованого на взаємозв'язку процесу розвитку зі створенням нових комбінацій факторів виробництва, нових продуктів, ринків, технологій»

Продовження таблиці 1.1

1	2
Кривенко Л., Кривенко С. [138]	«система соціально-економічних, організаційно-економічних, політико-економічних, техніко-економічних, еколого-економічних відносин між підприємцями та власниками факторів виробництва з приводу створення нових комбінацій факторів виробництва з метою ефективної адаптації до змінного середовища господарювання»
Горбачевська О. В. [59]	«об'єднання самостійно функціонуючих суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм у єдину цілісну систему економічних і фінансових взаємозв'язків з метою отримання синергетичного ефекту та набуття конкурентних переваг»
Одрехівський М. В. [165]	«економічні системи із множинами взаємозалежних елементів, до яких належать люди, цілі, структура, завдання та технології, зорієнтовані на досягнення головної мети та проміжних цілей підприємницької структури в умовах ринку та високоентропійного зовнішнього середовища»
Русин-Гирник Р. Р., Тимняк З. С. [224]	«є моделлю підприємницької діяльності, яку, на системних засадах, провадить суб'єкт господарювання – фізична або юридична особа»

Джерело: узагальнено автором на основі [28, 59, 137, 138, 165, 223, 224;281]

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. 1.2).

Таблиця 1.2

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 [281]

Синонімом до терміну «підприємницька структура» можна вважати термін «інтегровані структури бізнесу», які розглядає в своїх дослідженнях Ніфатова О. М., як «одну з основних форм функціонування великого бізнесу в Україні, що надає можливість здійснювати технологічну диверсифікацію тих брендів, які в епоху глобалізації та загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках сприяють створенню на вітчизняних підприємствах необхідних дієвих конкурентних переваг за допомогою інструментарію брендингу» [160, с.16]. Автор концентрує основну увагу вивченню проблеми управління інтегрованими структурами бізнесу тільки за допомогою інструментарію брендингу. Але формування та управління сучасним складним суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції потребує значно ширшого набору інструментів управління, окрім брендингу, які змінюються і удосконалюються одночасно з еволюційним розвитком підприємництва, бізнесу та світової економіки. Функціонування і розвиток складних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції не можливий без використання нових високих технологій, тому такі структури слід вважати високотехнологічними, вивченням яких приділено увагу в дослідженнях Захарченко Н. В. За її визначенням «високотехнологічні організації в сучасних умовах визначаються як об'єкти, які еволюціонують» [97, с. 40]. Підтримуємо її точку зору про те, що «поступальний розвиток високотехнологічного промислового виробництва може здійснюватися лише в межах об'єднуючих проєктів з крупними партнерами-інвесторами, споживачами, контрагентами», що можливе за умови формування складних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції [97, с. 40].

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

Узагальнимо погляди закордонних дослідників до трактування поняття суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції згідно виокремлених підходів [281; 297]:



Рис. 1.1 Підходи до дослідження процесів підприємницької інтеграції

Джерело: авторська розробка

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» [359]. Зокрема Маргарет Роуз [404] під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції розуміє бізнес-структуру, «як таку категорію організації, що визнана в даній юрисдикції і характеризується юридичним визнанням цієї конкретної категорії». Найпоширенішими формами суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в світі, що підтверджується в працях закордонних дослідників, а саме: Андреа Кіннісон, Бріана Моргейн, Лінн Філліпс, Неш Ріггінс, Маргарет Рауз, Ендрі Л. Ван та багатьох інших є:

– приватні підприємці (sole proprietorship). Власником суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є одна особа. Немає правових чи

фінансових відмінностей між бізнесом і власником бізнесу;

- товариство (partnership). Бізнес, фінанси та відповідальність однаково розподілені між всіма учасниками товариства. Необхідна офіційна реєстрація суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції (наприклад, за правилами Служби внутрішніх доходів США);

- товариство з обмеженою відповідальністю (закордоном – Limited Liability Company). Такий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції поєднує переваги товариства і корпорації. Може використовуватися залучений капітал від інвесторів, які не приймають участь у діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, а лише отримують прибутки на вкладений капітал. За ризики бізнесу відповідає суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, а не персонал;

- корпорація (corporation). Такий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції має в своєму складі акціонерів і можливість залучення найманих працівників;

- корпорація S (Subchapter S Corporations). Доходи даного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції розподіляються порівну між його учасниками, які можуть користуватися її послугами. До складу корпорації не входять зовнішні зацікавлені сторони [352; 353; 358; 392; 398; 426]. Від обраної форми суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції залежить, хто є власником компанії, як розподіляються прибутки, види робіт (функції) та кількість необхідного персоналу, тощо. У США три форми суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції визнані Службою внутрішніх доходів (Internal Revenue Service), а саме: приватні підприємці, товариство та корпорація. Інші бізнес-структури, які мають юридичне значення (але не для цілей оподаткування), включають товариства з обмеженою відповідальністю, S-Corporation та C-Corporation [360]. Кожний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції має різний рівень оподаткування, доходів та зобов'язань для власників підприємств та їхніх компаній [425].

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 та кооперативи [362].

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» [429]. Такої ж думки дотримується в своїх дослідженнях Джені Салліван, яка зазначає, що бізнес-структура – це «організаційна ієрархія, яка сприяє спілкуванню, визначає ланцюжок командування та показує працівникам, як просунути свою кар'єру вгору по сходах» [381]. Організаційна структура, за визначенням Еріка Девані – це «візуальна діаграма компанії, яка описує, що роблять працівники, кому вони звітують та як приймаються рішення у бізнесі» [365]. 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. Дану точку зору підтримують такі дослідники, як Зайлані С. і Раджагопал П.; Якобс М.А., Ю В., Чавес Р., Соні Р. Вони доводять, що «внутрішня інтеграція бізнес-процесів підприємства сприяє обміну знаннями і спричиняє кращу координацію можливостей виробника для підвищення гнучкості виробництва» [382; 407; 430]. Разом з тим, зовнішня інтеграція суб'єктів підприємництва сприяє нарощенню доданої вартості та підвищенню ефективності їх діяльності, якщо відбувається в межах ланцюжка постачань. Такої точки зору дотримуються Флінн Б. Б., Хуо Б., Чжао Х.; Якобс М. А., Ю. В., Чавес Р.; Атасевен К. та Наір А. [356; 376; 382]. З їх досліджень [408] можна дійти висновку, що сучасні суб'єкти підприємництва разом зі своїми партнерами шукають нові методи управління ланцюжком постачань для забезпечення стійкості на світовому ринку заради боротьби з

глобальними викликами людства, заохочення взаємних вигід та підтримки власної конкурентоспроможності, одним з яких є зовнішня інтеграція суб'єктів підприємництва у ланцюжку постачань та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Доцільним буде узагальнення поглядів вітчизняних дослідників до трактування поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції згідно таких підходів [281; 297]:

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 [137, 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. Кочубей Р. В. розглядає тільки внутрішні аспекти формування та управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції. Дослідження зовнішніх аспектів формування та управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції здійснено Ортіною Г. В., під якою автор розуміє «великі і складні за організаційною структурою господарюючі суб'єкти, що перетворилися на двигун економічного розвитку». Автор доводить, що економічною основою становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є саме інтеграційні процеси [173, с.129-134]. Більш детально процес таких взаємовідносин в контексті економічної інтеграції розглядає у своїх

дослідженнях Ганущак-Єфіменко Л. М. [52, с. 70-77], доводячи, що «економічна інтеграція відбувається між підприємствами (юридичними особами) і забезпечує довгострокове зближення генеральних цілей інтегруючого та інтегрованого підприємств». Проте, в своїх дослідженнях автор розглядає інтегруючий та інтегрований суб'єкти підприємництва з точки зору їх функціонування як окремих самостійних одиниць в процесі економічної інтеграції, а не як цілісне утворення (новий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції), яке виникло в результаті економічної інтеграції. 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. [278], 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. Так, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, за визначенням Русин-Гриника Р. Р., являє собою «цілісне

утворення, що може формуватися як одне або кілька підприємств, пов'язаних цілями, методами їх досягнення, технологіями, організаційною структурою управління, апаратом управління тощо, то конкурентоспроможність підприємницької структури залежить від конкурентоспроможності її компонентів (підприємств-учасників)» [223]. 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» [134, с.51-62.]. Така структура, як зазначено у [249], 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. [53] 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. [95]. 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»). Так, стаття 64 Господарського Кодексу України дає чітке визначення поняття організаційна структура підприємства, як «склад і співвідношення його внутрішніх ланок (цехів, ділянок, відділів, лабораторій та інших підрозділів), що становлять єдиний господарський об'єкт» [65]. Тобто організаційна структура підприємства – це його внутрішня будова, а підприємницька

структура – це об'єднання декількох суб'єктів господарювання, метою яких є здійснення підприємництва та отримання прибутку, а кожний суб'єкт, що входить до підприємницької структури має свою власну внутрішню будову або організаційну структуру. 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. Так, підприємницька структура, за визначенням Фалдіна В., Майнка Марсель К., є «відкритою системою, що, в умовах конкуренції, зазнає постійних перетворень, змін» [264]. Русин-Гриник Р. Р. та Тимняк З. С. розуміють [224] під підприємницькою структурою «модель підприємницької діяльності, яку, на системних засадах, провадить суб'єкт господарювання – фізична або юридична особа». 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, що досліджується в наукових працях Бояринова К. О., Ганущак-Єфіменко Л. М., Гнатенко І. А., Дергачова В. В., Жигалкевич Ж. М., Ніфатової О. М., Носенко Ю. М., Нечипоренко О. М. Сімченко Н. О., Стеченка Д. М., Щербак В. Г., Шкоди М. С. 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 технологістами, пакувальниками та дилерською мережею» [164]. 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» [124, 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» [236]. Такі об'єднання, як зазначають Стеченко Д. М. та Жигалкевич Ж. М. [241, с. 347-354], «сприяють малим організаціям у поєднанні переваг малих форм підприємництва і великих виробництв». За кордоном, як зазначається у дослідженні Шкоди М. С., «більшість європейських країн розробили та продовжують розвивати спеціальну кластерну політику та програми для підтримки економічної конкурентоспроможності та створення нових робочих місць» [416]. Такі програми почали розроблятися ще з початку 1980-х років. Для умов України кластерне об'єднання суб'єктів підприємництва, як доводять у своїх дослідженнях Ганущак-Єфіменко Л. М. та Щербак В. Г. [54, с.88-96], «доцільно впроваджувати у вигляді мережевої організації комплементарних, територіально та технологічно взаємопов'язаних відносинами співпраці підприємств у вигляді технологічного ланцюжка спеціалізації, кооперування та технологічної комбінації», що на нашу думку, і є однією з форм суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. При цьому, як доводить у своїх працях Гнатенко І. А. «основна роль кластера в економіці країни полягає у зменшенні невизначеності шляхом встановлення сталої структури взаємодії між підприємствами, організаціями та людьми з

метою сприяння становленню ринкової системи в країні, підвищенню ефективності виробництва» [385]. Перевагами застосування даного підходу є врахування зовнішніх умов інтеграції суб'єктів підприємництва для формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. До недоліків 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» [134]. 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» [95, с.299-301]. Згідно даного підходу, суб'єктів

агропромислової підприємницької інтеграції слід розглядати за визначенням Горбачевської О. В., як «нові структури, які сприяють становленню ринкових механізмів господарювання, розвитку економічної конкуренції, зростанню ефективності виробництва, нарощенню обсягів інвестиційного та інноваційного потенціалів» [59, с. 166-170]; за визначенням Куц Л. Л., як «важливу управляючу ланку, що пов'язує мікро- і макрорівень економіки, дозволяють концентрувати інвестиційний та інноваційний потенціал і дають поштовх до розвитку нових галузей та видів діяльності» [140, с.42-46]. 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. 1.3).

Таблиця 1.3

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

№ п\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

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4
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
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» [38, с. 508]. У тлумачному словнику української мови інтеграція – це «об'єднання чого-небудь в єдине ціле» [253, с. 237]. На сьогоднішній день, як зазначає Ортіна Г. В., інтеграційні процеси є закономірним етапом розвитку суспільного виробництва та процесу глобалізації і «економічним фундаментом становлення підприємницьких структур, їх бізнес-систем, бази поєднання різних стадій відтворювального процесу» [173, с.129-134]. 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» [340]. 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. 1.4.

Таблиця 1.4

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» [3]
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» [277]
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» [127]
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» [133]
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» [169].
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» [108]
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» [225]
Пешенко К. Ю.	«поєднання сільськогосподарського виробництва з переробною промисловістю та іншими галузями народного господарства» [179]
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» [341]
Басюркіна Н. Й.	«це сукупність перш за все економічних зв'язків, які забезпечують органічну єдність всіх елементів агропромислового виробництва» [22]

Продовження таблиці 1.4

1	2
Як об'єднання і розвиток	
Ушкаренко Ю.В., Соловійов А.І.	«організаційно-економічне поняття, що характеризує свідоме, регульоване об'єднання і розвиток в єдиному господарському організмі спеціалізованих сільськогосподарських і промислових виробництв» [263]
Зинченко 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» [105]
Соломчук Л. М.	«інтеграція, в процесі якої відбувається об'єднання промисловості та сільського господарства» [237]

Джерело: узагальнено автором за [3; 22; 105; 108; 127; 133; 169; 179; 225; 237; 263; 277]

Перша група науковців розглядає агропромислову інтеграцію як процес. Таких поглядів дотримуються такі вітчизняні науковці, як: Дзюба І. М., Железняк М. Г., Жуковський А. І., Крачук Н. І., Корецька С. О., Ольшанська О. В., Шаманська О. І., Якобчук В. П. Вони досліджують об'єднання суб'єктів підприємництва на всіх етапах виробництва сільськогосподарської продукції: вирощування (вигодівля), переробка, зберігання, транспортування, продаж. Головним недоліком даного підходу є акцент уваги тільки на технологічних процесах виробництва сільськогосподарської продукції.

Друга група науковців розглядає агропромислову інтеграцію як поєднання та взаємодія секторів економіки. Таких поглядів дотримуються такі вітчизняні науковці, як: Івченко А. С., Пешенко К. Ю., Саблук Т. П. В їх працях досліджується взаємодія сільського господарства, як основного первинного сектора з виробництва сільськогосподарської продукції, промисловості, що допомагає в переробці та зберіганні такої продукції. Недоліком даного підходу є дослідження можливостей агропромислової інтеграції секторів національної економіки, тобто лише на макрорівні.

Третя група науковців розглядає агропромислову інтеграцію як розвиток зв'язків. Таких поглядів дотримуються такі вітчизняні науковці, як: Басюркіна Н. Й., Юрченко В. І. Їх праці сконцентровані на дослідженні зв'язків, що виникають в процесі виробництва сільськогосподарської продукції між

різними секторами національної економіки.

Четверта група науковців розглядає агропромислову інтеграцію як об'єднання і розвиток. Таких поглядів дотримуються такі вітчизняні науковці, як: Зинченко Н. В., Соловійов А. І., Соломчук Л. М., Ушкаренко Ю. В. Вони розглядають агропромислову інтеграцію з точки зору системного підходу, результатом якої стане формування єдиної господарської системи, яка включає в себе об'єднання підприємств або секторів національної економіки.

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. Результатом впливу агропромислової підприємницької інтеграції на діяльність суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки на мікрорівні є формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Такі структури створюються, як вірно наголошують Станіславик О. В. та Коваленко О. М. «для спільного ведення бізнесу на ринку на базі більш раціонального використання виробничих, фінансових, трудових ресурсів, узгодженої науково-технічної та інноваційної політики» [240, с. 309]. Варто погодитись з твердженням Данкевич А. Є., що на сучасному етапі формування суб'єктів підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі національної економіки стало «принципово новим підходом в організації сільськогосподарського виробництва» та здійснення інтегрованого підприємництва.

Сутність пропонованого підходу до розуміння поняття про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції представлено на рис. 1.2. 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 [281; 283; 284; 296; 297; 300; 301; 302; 305; 306; 307; 308; 313; 318; 321; 322; 323; 324; 327].

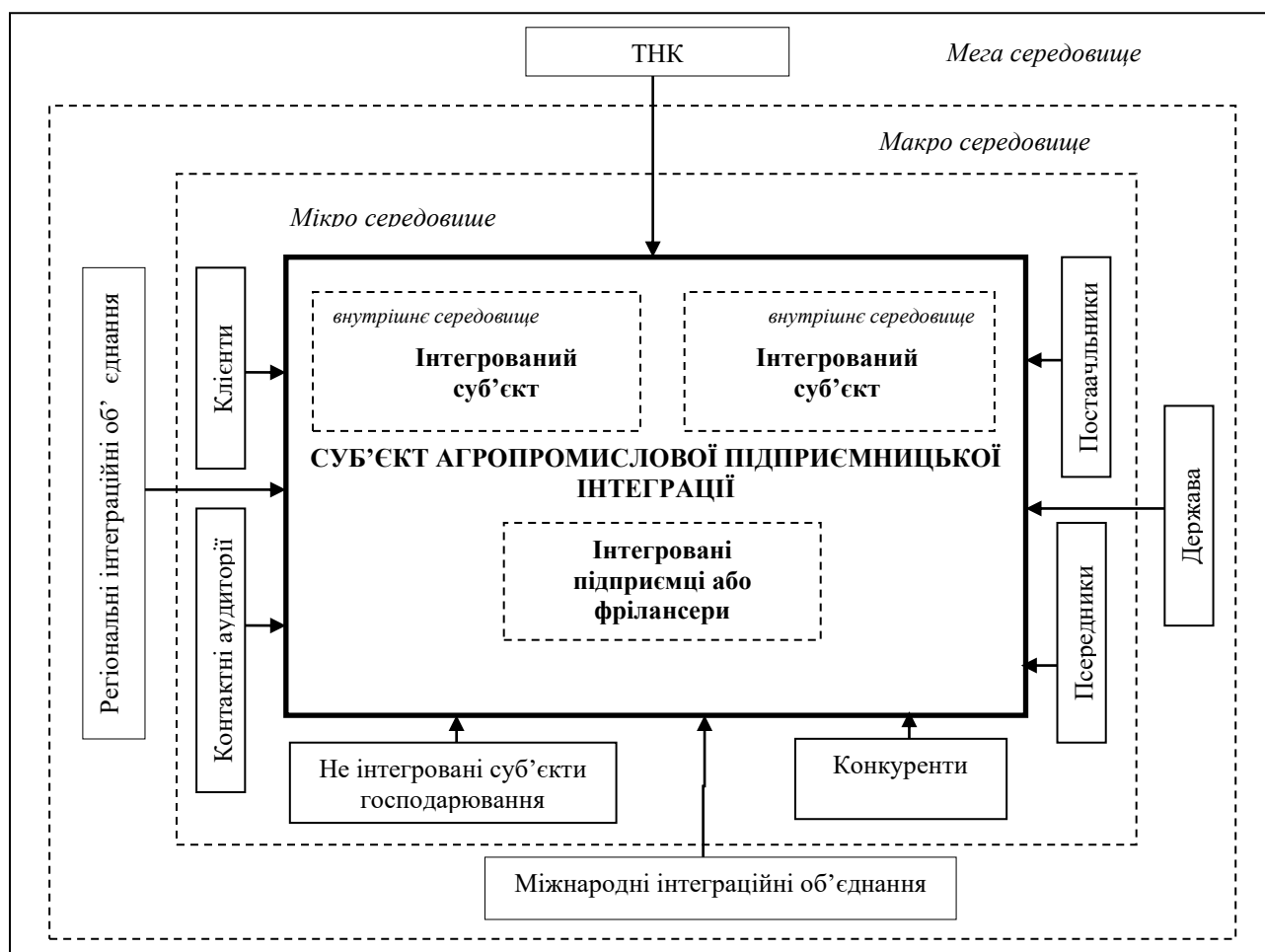


Рис. 1.2 Сутність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції як основи інтеграційного розвитку підприємництва

Джерело: побудовано автором на основі [281; 283; 284; 296; 297; 300; 301; 302; 305; 306; 307; 308; 313]

Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції формується в результаті взаємодії утворюючих його складових елементів, до яких відносяться [281; 283; 284; 296; 297; 300; 301; 302; 305; 306; 307; 308; 313; 318;

321; 322; 323; 324; 327]:

- 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.

Агропромислова підприємницька інтеграція є динамічним процесом мікрорівня, результатом якого є створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, які об'єдналися заради здійснення спільного підприємництва (рис. 1.3).

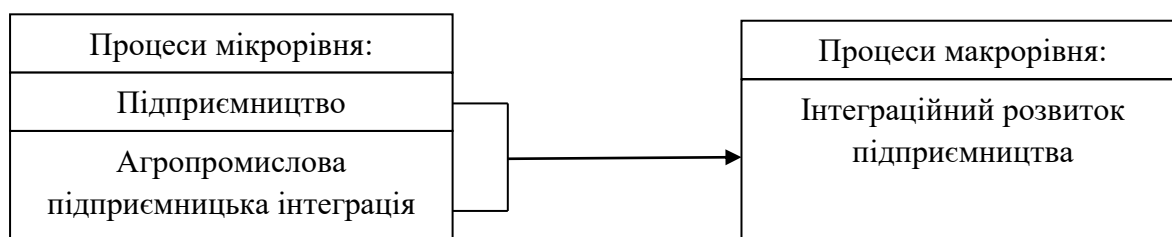


Рис. 1.3 Взаємозв'язок процесів мікро- та макрорівнів в агропромисловому секторі

Джерело: побудовано автором

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. 1.5.

Таблиця 1.5

Мотиви агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі національної економіки

Автор	Мотиви агропромислової підприємницької інтеграції
1	2
Скопенко Н. С.	«необхідність забезпечення стабільних доходів в результаті створення власної надійної сировинної бази, формування постійних ринків збуту виробленої продукції, розширення сфер діяльності тощо» [230]
Крючко Л. С.	«збільшення прибутку членів-власників через зменшення транзакційних втрат внаслідок орієнтації сукупних ресурсів на забезпечення необхідного рівня видатків, необхідних для ринкової адаптації та формування й закріплення конкурентних переваг» [135]
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» [2]
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» [74]

Джерело: узагальнено автором за [2; 74; 135; 230]

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» [121]. 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. У наступному параграфі досліджено основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва в контексті еволюційного розвитку світового бізнесу.

1.2. Основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва

У кожен епоху людської цивілізації підприємництво, як самостійна, ініціативна діяльність людей у різних сферах, що здійснюється з метою отримання прибутків на власний страх і ризик, мало свої специфічні риси. Аналізуючи різні періоди світового економічного розвитку та розвитку окремих країн, узагальнюючи наукові погляди та теорії, які формувалися в різні епохи (Додаток А), прослідкуємо становлення, трансформацію, інтеграцію та розвиток підприємництва від початку людської цивілізації до сьогодення (рис. 1.3).

Досліджуючи еволюційний розвиток підприємництва, виокремимо та узагальнимо етапи становлення та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що відбувалося в результаті еволюції світового бізнесу під впливом суспільної зміни знарядь праці та з переходом економіки до вищого технологічного укладу. В до комерційну еру на стадії первісного суспільства здійснювався примітивний обмін результатами колективної праці між людьми на невеликій території, зумовлений низьким рівнем розвитку продуктивних сил та надзвичайною залежністю від навколишнього середовища. Первісне суспільство вважається до економічним періодом розвитку людської цивілізації, яке заклало основи формування сучасних

суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

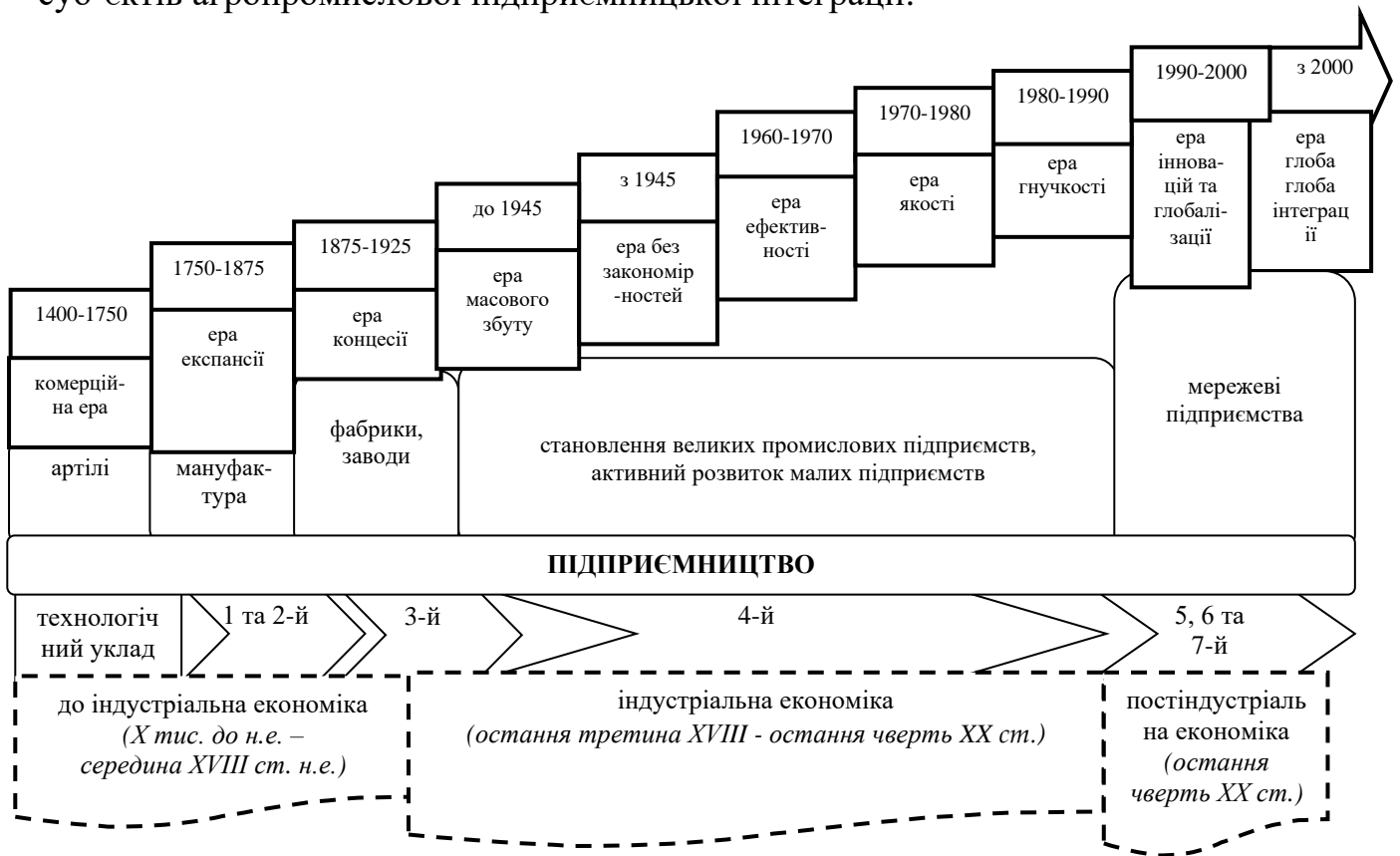


Рис. 1.3 Еволюційний розвиток підприємництва

Джерело: авторська розробка

Комерційна ера (1400 – 1750 рр.) стала періодом великих географічних відкриттів, формування провідних світових держав, активної торгівлі колоніальними товарами в Європі. Ця епоха, що тривала понад триста років, стала початком формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у сучасному розумінні. Починаючи з XIV століття (комерційна ера), вже можна прослідкувати етапи розвитку світового бізнесу, що вперше було запропоновано Р. Робертсоном [402, р. 25-54] та проаналізувати їх вплив на становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. При дослідженні етапів розвитку підприємництва погодимось з думкою К. Маркса, що «економічні епохи різняться не тим, що виготовляється, а тим, як виробляється, якими засобами виробництва», як зазначено у всесвітньо відомому творі «Капітал» [148].

З подальшим поділом праці, почали формуватися ремісницькі та торгові

майстерні, перша згадка про які у ранньосередньовічній Візантії датується VI ст. Ремісники та торговці використовували індивідуальну (сімейну) форму праці. «Від покоління в покоління передавалися, як спадщина трудові навички, досвід, уміння, власність, не виходячи з вузького родинного кола», наприклад від батька до сина [266]. Невелика пекарня, в якій виготовленням хліба займається чоловік, а його продажом – дружина є прототипом перших суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Ремісничі цехи, які виникли в результаті боротьби міського населення з феодалами і набули поширення з XIV ст. стали наступною еволюційною формою сучасних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Головним завданням ремісничого цеху було об'єднання та захист окремих ремісників від сваволі феодалів. Перевагами такої форми суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції була чітка ієрархія взаємовідносин: майстер-підмайстри-учні. Так само купці-торговці об'єднувалися у професійні об'єднання – гільдії.

Починаючи з XVI ст. відбулася поступова трансформація ремісничих цехів і становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі мануфактур. Вони створювалися за рахунок капіталу купців (централізована мануфактура), торговців (розсіяна мануфактура) або державного бюджету (казенна мануфактура) і мали власне приміщення для організації виробництва. Управління мануфактурою здійснював цеховий майстер, як найманий управитель, який керував найманими робітниками. Перевагами мануфактур порівняно з ремісничими цехами стала спеціалізація та розподіл праці робітників, можливість застосування більш прогресивних знарядь праці, залучення в обіг додаткового капіталу. Це дало змогу підвищити продуктивність праці, знизити витрати виробництва та збільшити обсяги виготовлення продукції. Мануфактура стала прототипом сучасних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі виробничих підприємств (фабрик, заводів).

Поширенню діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької

інтеграції у формі мануфактур та збільшенням їх кількості продовжилося в період 1750 – 1875 рр. (ера експансії), яка стала періодом росту ролі національних держав, становленням і розвитку дипломатичних відносин між державами, активізації міжнародної торгівлі.

Наступний еволюційний перехід підприємництва від мануфактур до великих промислових підприємств (фабрик, заводів) відбувся в кінці XVIII – початку XX століття. Він був спричинений винайденням конвеєра та іншими грандіозними науковими відкриттями ери концесії (1875 – 1925 рр.). Фабрики і заводи мали в своєму розпорядженні власні основні засоби, володіли достатніми обсягами матеріальних та людських ресурсів, що дало можливість виготовляти продукцію в великих обсягах з метою заповнення товарних ринків, які поступово насичувалися продукцією. Для активізації діяльності нових нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, потрібно було налагоджувати активну реалізацію продукції на регіональні та закордонні ринки, бо на внутрішніх ринках поширювалася і загострювалася конкуренція.

В результаті промислового перевороту, який супроводжувався переходом від ручної до машинної праці продовжилося становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі великих промислових підприємств масового виробництва, що тривало до 1945 р. Цей період отримав назву ера масового збуту (індустріалізації). Індустріалізація сприяла прискореному соціально-економічному розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та їх укрупненню. «З поступовим насиченням споживчих ринків та посиленням процесів конкуренції, фокус діяльності підприємницьких структур поступово зміщується з виробництва великих обсягів продукції на реалізацію та маркетинг. Такі зміни зумовили удосконалення організаційної структури підприємницьких структур і створення нових відділів – маркетингу та реклами» [289]. Промисловий переворот спричинив зміни в національних господарствах окремих країн в результаті якого модернізувалися старі галузі (видобувна та текстильна), причому переважала важка індустрія над легкою; виникли нові галузі, такі як: хімічна,

будівництво та ін.; машинне виробництво остаточно замінило ручну працю у всіх галузях економіки. В процесі індустріалізації відбулася концентрація та розвиток великої машинної індустрії; капітальні зміни в організації і управлінні виробництвом; створилися нові види суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі монополій та акціонерних товариств.

Період з 1945 до 1960 р. (ера без закономірностей) припадає на час післявоєнного відродження світового господарства та суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Економічними наслідками Другої Світової війни стало знищення економіки індустріальних держав, руйнування виробничого обладнання суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції або вивезення діючого обладнання до країн-переможців у війні, припинилося оновлення виробничих потужностей та розвиток нових форм підприємництва. У всіх країнах відбулася реконверсія промисловості та перехід до виробництва товарів цивільних галузей, що спричинило скорочення виробництва військових товарів та зайнятості. Єдиною країною, яка в цю епоху досягла економічного піднесення стали США. З середини 50-х років ХХ ст. починається активізація наукових досліджень, що зумовлює прискорення науково-технічного прогресу та інтенсифікацію виробництва товарів масового споживання. Корпорації починають об'єднуватися з науково-дослідними лабораторіями, активно залучати державний та приватний капітал, що спричинило формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі світових транснаціональних корпорацій.

У період з 1960 р. до 1970 р. (ера ефективності) продовжується розвиток суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі корпорацій, завдяки чому суспільство зазнало нового рівня суспільного добробуту. «Підвищується споживчий попит на товари і послуги, що вимагало від підприємницьких структур нарощування обсягів виробництва продукції, з одного боку, а з іншого процесу конкуренції вимагали від них підвищення ефективності діяльності» [284, 166-176 с.]. Цей період, за висловом Ф. Янсена, отримав назву «епоха ефективності» [383]. Саме в цей час було розроблено

велику кількість методів і показників оцінки ефективності діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Однією з домінуючих стала концепція радикального вдосконалення процесів (КАЙРІО). Концепція об'єднала такі відомі підходи, як бенчмаркінг – інструмент для визначення становища суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції порівняно з іншими, реінжиніринг, інноваційні проєкти та системні інноваційні процеси. Реалізація нової методології забезпечила швидке зростання показників ефективності діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Період 1970-1980-х років ХХ ст. для бізнесу став, за висловом Ф. Янсена «епохою якості» [383]. Виживання в умовах посилення конкуренції та затоварення споживчих ринків продукцією спонукало суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції перейматися питаннями підвищення якості продукції, що виготовляється. Пізніше суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції звернули увагу і на якість управлінських процесів. «Саме в цей період домінуючою концепцією управління та виробництва став менеджмент якості (TQM) – методологія, що допомагає здійснювати управління якістю продукції для підвищення рівня задоволеності споживачів, зменшення кількості рекламацій та посилення конкурентних позицій підприємницьких структур на ринку. Тоді ж вперше було введено сертифікацію продукції за стандартами ISO та іншими. Щоб відрізнятись від конкурентів підприємницькі структури почали активно використовуватися торгові марки в рамках бренд-менеджменту» [284, с. 166-176 с.]. Внаслідок економічної кризи, однією з причин якої було підвищення цін на нафту та нафтопродукти у 1973 р., що призвело до скорочення виробництва і відповідно зменшення товарообігу, суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції вимушені були розвивати новітні напрями підприємництва. Почали активно формуватися нові галузі економіки, такі як: електронна, аерокосмічна промисловість, біотехнологічні виробництва та робототехніка, що стало початком переходу від індустріальної до постіндустріальної економіки.

У 1980-1990 р.р. (ера гнучкості) продовжився розвиток та активізація діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі корпорацій, ускладнений геополітичними трансформаціями світового порядку та активізацією глобалізаційних процесів, що розпочалися на початку 80-х років ХХ сторіччя. З подальшим посиленням процесу глобалізації, спричиненого інтеграцією та регіоналізацією світового господарства, стрімко змінювалися і умови підприємництва. На цьому етапі починає домінувати сфера послуг та інформатики, в якій провідне місце належить науці та освіті, що згідно з концепцією «постіндустріального суспільства» є «третинною» сферою господарської діяльності. Період 1980-1990-ті роки став за висловом Ф. Янсена став «епохою гнучкості» [383] для суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. «Посилення конкурентного тиску та нестабільності зовнішнього середовища вимагало від підприємницьких структур пошуку шляхів адаптації в складних умовах невизначеності та ризику. З 80-х років ХХ ст. значно збільшуються витрати підприємницьких структур на впровадження нововведень та ще більше ускладнюються ринкові умови. У зовнішньому середовищі підприємницьких структур з'являються нові джерела глобальної нестабільності: політичні, екологічні, соціальні та інші, які набувають системного характеру» [290].

У період з 1990 по 2000 рр. (ера інновацій та глобалізації) суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі корпорацій продовжують стрімко розвиватися та захоплювати світ, переходячи у форму світових транснаціональних корпорацій. В економіці і суспільстві відбулися фундаментальні перетворення, зумовлені: технологічними зрушеннями, спричиненими переходом до четвертої промислової революції; інформатизацією всіх сфер діяльності людського суспільства; диверсифікацією капіталу, основу якого тепер становить людський та інтелектуальний, а не тільки фінансовий. Посилюються глобалізаційні процеси, що супроводжується інтеграцією економіки держав в єдину світову господарську систему, відбувається взаємопроникнення і зближення різних культур на фоні

загострення глобальних проблем людства. «Починаючи з 1990-2000 р.р. за висловом Ф. Янсена світ перейшов до «епохи інновацій», що знову скоригувало орієнтацію діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Такі зміни, спричинені активним розвитком нових технологій, в першу чергу інформаційно-комунікаційних та нанотехнологій» [284]. За прогнозом консалтингової компанії Reportlinker.com, опублікованим у [221] «у 2027 році обсяг світового ринку нанотехнологій досягне 126,8 млрд доларів США». Це зумовило перехід суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції до інноваційного і проєктного менеджменту, а в їх організаційній структурі утворилися проєктні підрозділи та науково-дослідні лабораторії. Таким чином, з еволюційним розвитком світового бізнесу паралельно відбулася еволюційна зміна орієнтації діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в часі, що спричинена нестабільними умовами господарювання на ринку, розвитком нових технологій та поступовим переходом світової економіки до вищого технологічного укладу (табл. 1.6).

З початком XXI сторіччя світ перейшов до ери глобальної інтеграції. Активізується домінуючий вплив суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі ТНК на світову економіку, спричинений посилюючоюся взаємозалежністю та інтеграцією країн, інтернаціоналізацією виробництва та інших процесів. Знову відбувається технологічна революція і економіка постіндустріального суспільства переходить до шерінг-економіки (від англ. sharing economy) або мережевої економіки, яка базується на інформації та знаннях. Шерінг-економіка дає змогу відмовитися від послуг посередників, поєднуючи окремі суб'єкти підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, надаючи можливість спільного використання товарів та послуг. Так, за підрахунками фахівців, «якщо у 2014 р. обсяг шерінг-економіки оцінювався у 14 млрд дол., то вже у 2025 р. він досягне 335 млрд дол» [275; 283; 284].

Еволюція предметної орієнтації підприємництва

Технологічний уклад	Період, р.р.	Базисна інновація		Орієнтація діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції
		продуктова	управлінська	
1-й	1785-1835	текстильні машини, водяний двигун	становлення перших підприємств	виробництво
2-й	1830-1880	паровий двигун, станки		
3-й	1880-1940	електродвигун, сталь		виробництво та збут
4-й	1940-1960	двигун внутрішнього згорання, нафтохімія	становлення перших підприємств	виробництво, збут та маркетинг
	1960-1970	автоматизація виробництва, комп'ютерна техніка	концепція радикального вдосконалення процесів, бенчмаркінг, реінжиніринг бізнес-процесів	ефективність діяльності
	1970-1980	Інтернет мережа	менеджмент якості, сертифікація продукції, бренд-менеджмент, електронна комерція	підвищення якості продукції
	1980-1990	оптоволоконна техніка	стратегічне управління	підвищення гнучкості підприємницьких структур
5-й	1990-2020	мікро-елементи	інноваційний та проектний менеджмент	інноваційна діяльність, інтеграція
6-й	2000-2020	нанотехнології	інноваційний та проектний менеджмент	інноваційна діяльність, інтеграція
7-й	XXI століття	когнітивні технології (біоенергетика людини)	інноваційний та проектний менеджмент	інноваційна діяльність, інтеграція

Джерело: складено автором за [281; 284]

Необхідність безперервного пошуку шляхів підвищення ефективності

діяльності, одним з яких є постійна інноваційна активність, в умовах шерінг-економіки, спричинених викликами з боку зовнішнього середовища, глобальної фінансово-економічної кризи 2007-2009 рр., призводить до необхідності інтеграції та укрупнення різних суб'єктів підприємництва, які є більшими за розміром, мають кращі можливості доступу до матеріально-сировинних та фінансових ресурсів, більш потужний виробничий потенціал, власні дослідницькі лабораторії для здійснення підприємництва, забезпечення безперервного інноваційного процесу, розповсюдженні по всьому світі мережі збуту [275; 283; 284].

Узагальнення вищеприписаних еволюційних етапів розвитку підприємництва представлено в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Етапи розвитку підприємництва в контексті цивілізаційного розвитку

№ етапу	Назва етапу розвитку підприємництва	Період, р.р.	Особливості етапу	Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції
1	2	3	4	5
1	До комерційна ера	до 1400	поява та удосконалення знарядь праці	приватна власність та індивідуальне господарство
2	Комерційна ера	1400 – 1750	формування великих світових держав, започаткування міжнародної торгівлі	артілі, ремісники, окремі торговельні підприємства, мануфактури
3	Ера експансії	1750 – 1875	посилення ролі національних держав, активізація міжнародної торгівлі	торговельні підприємства
4	Ера концесії	1875 – 1925	розвиток науки та техніки	формування перших промислових підприємств
5	Ера масового збуту (індустріалізації)	до 1945	запровадження масового виробництва товарів	підприємства масового виробництва
6	Ера без закономірностей	з 1945	підвищення рівня суспільного добробуту	формування підприємств різних форм власності
7	Ера ефективності	1960-1970	початок світових глобалізаційних процесів	формування перших підприємницьких структур у формі корпорацій

Продовження табл. 1.7

1	2	3	4	5
8	Ера якості	1970-1980	посилення конкуренції та затоварення споживчих ринків продукцією	підприємства різних форм власності, домінування великих корпорацій
9	Ера гнучкості	1980-1990	посилення конкурентного тиску та нестабільності зовнішнього середовища	підприємства різних форм власності, домінування великих корпорацій, зародження мережових підприємницьких структур
10	Ера інновацій та глобалізації	1990-2000	стрімкий розвиток нових технологій, світова глобалізація	домінування великих корпорацій, розвиток мережових підприємницьких структур, інтеграція підприємств у підприємницькі структури
11	Ера глобальної інтеграції	з 2000	посилення світових інтеграційних процесів	інтеграція підприємств у підприємницькі структури

Джерело: авторська розробка на основі [283; 284; 412].

Таким чином, автором доведено, що результати еволюції підприємництва під впливом суспільної зміни знарядь праці та з переходом економіки до вищого технологічного укладу відбулася трансформація форм та будови суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції (табл. 1.8). Перші прототипи суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції були сформовані ще до 1400 р. до н.е. Вони були примітивними та не мали структури. Тільки на етапі створення мануфактур почалося формування структури суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, яка на той час мала цехову будову. В подальшому організаційна структура суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції удосконалювалася, формувалися виробничі та управлінські підрозділи.

Таблиця 1.8

Еволюційна трансформація форм та будови суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Вид суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції	Період, р.р.	Організаційна структура	Виробництво	Персонал	Маркетинг та реклама	Збут	Дослідження і розробки	Фінанси
Сім'я	до 1400	не сформована	ручне	сім'я	немає	для себе	немає	власні
Майстерні, цехи	1400 – 1750			майстер-учні		на невеликій території		
Мануфактура	1750 – 1875			цехова		власник – наймані працівники		
Фабрика (завод)	1875 – 1925	комбінатська	ручне та машинне	власник – найманий керівник – наймані робітники	немає	регіональні та закордонні ринки	споживчий попит	капітал власника
Великі промислові підприємства	до 1945	лінійна	машинне		виробничий маркетинг	ресурси підприємств, державні фонди		
Корпорація	1945-1960	лінійна, функціональна, лінійно-функціональна			продуктовий маркетинг			
Транснаціональні корпорації (ТНК)	1960-1970	виділення закордонних операцій в окремий підрозділ або матричну ОС, інтеграція закордонних операцій в окремий підрозділ	автоматизоване		на світовому рівні	соціальний маркетинг		ефективності діяльності
	1970-1980		комп'ютеризоване	ринковий та стратегічний маркетинг		якість продукції		
	1980-1990			соціально-етичний маркетинг		гнучкість структури		
	1990-2000		роботизоване	інформаційний маркетинг		ресурси підприємств, державні та спеціальні фонди		
Мережеві ТНК	з 2000	мережева	штучний інтелект	власник – наймані керівники та робітники	інновації			

Джерело: складено автором

У середині ХХ століття організаційна структура суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції вже мала різні форми: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, однак вони були не гнучкими. З переходом суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції до форми ТНК, їх структура ще більше ускладнилася, закордонні операції було виділено в окремий підрозділ або матричну організаційну структуру, відбулася інтеграція закордонних операцій в регіональні або функціональні групи. Така структура стала гнучкою, а склад підрозділів варіювався залежно від цілей і задач суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. У ХХІ столітті організаційна структура суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції знову змінилася, трансформувалась у мережеву структуру, яка відповідає реаліям часу і є найоптимальнішою і найефективнішою.

Мережева структура відповідала реаліям ери інтеграції та потребам суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, удосконаливши «мережеву взаємодію її учасників, на основі об'єднання їх економічних інтересів, ресурсів, компетенцій та потенційних можливостей, спрямовану на отримання додаткового прибутку та підвищення їх конкурентоспроможності завдяки зростанню гнучкості, адаптивності та використанню спільного потенціалу мережі» [245].

Наукові відкриття кінця ХХ століття паралельно зі стрімким розвитком нових технологій, викликані новими раніше невідомими процесами і тенденціями, такими як глобалізація з її викликами, перехід суспільства до шостого технологічного укладу послужило причиною кардинальних змін на світових ринках. Одночасний вплив глобалізаційних процесів призвів до того, що існуючі моделі управління суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції стали мало ефективними, а діюча система управління більшості суб'єктів підприємництва опинилася в кризовому стані. Як вірно зауважує Григоренко О. С. [66, с.912-916.] «між усіма системами управління простежується зв'язок еволюційного розвитку від простих до складних, а в недалекому майбутньому до мега глобальних». Це дає можливість простежити

еволюцію систем управління суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що наведено в табл. 1.9.

Таблиця 1.9

Еволюційний розвиток систем управління суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

№ етапу	Назва етапу розвитку підприємництва	Період, р.р.	Вид суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції	Система управління суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
1	Комерційна ера	1400 – 1750	артілі, ремісники, окремі торговельні підприємства, мануфактури	інтуїтивне управління
2	Ера експансії	1750 – 1875	торговельні підприємства	
3	Ера концесії	1875 – 1925	формування перших промислових підприємств	з початку ХХ ст. перехід до бюджетування
4	Ера масового збуту (індустріалізації)	до 1945	підприємства масового виробництва	довгострокове планування
5	Ера без закономірностей	з 1945	формування підприємств різних форм власності	довгострокове планування
6	Ера ефективності	1960-1970	формування перших корпорацій	
7	Ера якості	1970-1980	підприємства різних форм власності, домінування великих корпорацій	стратегічне планування
8	Ера гнучкості	1980-1990	підприємства різних форм власності, домінування великих корпорацій, зародження мережеских підприємств	стратегічне управління
9	Ера інновацій та глобалізації	1990-2000	домінування великих корпорацій, розвиток мережеских підприємств, інтеграція підприємств	адаптивне та мережеве управління
10	Ера глобальної інтеграції	з 2000		

Джерело: складено автором на основі [283; 284; 412].

Першими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, що потребували управління стали ремісницькі артілі, які мали обмежену кількість персоналу і склалися тільки з членів сім'ї, яка її сформувала. Очолював і керував артілью майстер, в підпорядкуванні якого були помічники-учні.

Невелика кількість працівників і переважання ручної праці не давало змоги артілі виготовляти великі обсяги продукції, тому управління нею було не складним і було достатньо інтуїтивних управлінських здібностей майстра. Зі зміною форми суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції кількість її працівників збільшувалася. З часом артілі розширювалися, вони почали об'єднувати виробничі і торгові функції, що дало започаткуванню торговельним артілям і суб'єктам підприємництва. Ускладнення функцій і збільшення обсягів виготовлення продукції призвело до створення навчальних центрів і наукових шкіл управління. Починаючи з XVI ст. відбулася поступова трансформація ремісничих цехів і становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі мануфактур. Використання робітників, як найманої робочої сили на суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції відбулося починаючи з періоду функціонування мануфактур. Управління мануфактурою здійснював цеховий майстер, як найманий управитель, який керував найманими робітниками, які спеціалізувалися за певними видами, що започаткувало формування перших підрозділів і організаційної структури.

З переходом суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції від мануфактур до великих промислових підприємств (фабрик, заводів) відбулося збільшення кількості підрозділів та ускладнення процесів управління ними, в якості найманого персоналу вперше стали наймати керівників-управлінців. «Нарощення обсягів виготовлення продукції та збільшення кількості підрозділів потребувало зміни підходів до управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, яке перейшло до бюджетування, основу якого становив чіткий план роботи – бюджет. З переходом від ручної до машинної праці продовжилося становлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі великих промислових підприємств масового виробництва, що потребувало підвищення якості управлінських процесів. Саме в цей період домінуючою концепцією управління став менеджмент якості (TQM) – методологія, що допомагає здійснювати

управління якістю продукції для підвищення рівня задоволеності споживачів, зменшення кількості рекламаций та посилення конкурентних позицій суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на ринку. Подальше ускладнення зовнішнього середовища, посилення конкуренції змушує суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції перейти до нової концепції управління, а саме стратегічного управління. Це дало змогу чітко сформулювати власну місію та розробити перспективне бачення, спланувати цілі довгострокового розвитку та здійснювати безперервний моніторинг зовнішнього середовища, що забезпечило коригування діяльності підприємницьких структур в умовах постійних стратегічних змін» [284, с. 166-176 с.]. Сучасні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі ТНК, маючи розгалужену структуру філій та підрозділів по всьому світі відповідно мають тисячі найманих співробітників. Актуальною тенденцією розвитку підприємництва є застосування тимчасових працівників – фрілансерів, як найманих працівників на один проєкт. Це дозволяє суб'єкту агропромислової підприємницької інтеграції зменшити штат персоналу та фонд заробітної плати, оптимізувати організаційну структуру та перейти до адаптивного управління. Автоматизація, а потім комп'ютеризація виробництва суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що відбулася у другій половині ХХ століття, зумовила поступовий перехід ручного підприємництва до роботизованого, яке дає змогу зменшити кількість найманого персоналу, особливо на великих суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції у формі ТНК та впровадженню мережевого управління. На думку автора, подальшою тенденцією розвитку підприємництва є перехід до технологій штучного інтелекту, що підвищить ефективність виробництва та ще більше зменшить кількість персоналу [283; 284; 412]. В свою чергу, еволюція системи управління викликала зміну парадигми управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, що наведена в табл. 1.10.

Еволюція парадигми управління суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції

Період	Назва системи управління	Основа управління	Вид управління	Зміни в зовнішньому середовищі	Структура управління	Технологія управління
до н.е.	інтуїтивне	досягнення цілей	одно-осібне	відсутні	відсутня	ручна
XV-XVIII ст.						
Початок XIX ст.						механічна
початок XX ст.	бюджетування	контроль відхилень	багато-осібне	повільніше реакції суб'єкта	проста	механічна
з 50-х р.р. XX ст.	довгострокове планування	передбачення росту та можливостей	командне	одночасно з реакцією суб'єкта	складна	
з 70-х р.р. XX ст.	стратегічне планування	стратегічні зміни			комбінована	електронна
з 90-х р.р. XX ст.	стратегічне управління	стратегічні зміни та передбачення		швидше реакції суб'єкта	гнучка	інформаційна
початок XXI ст.	адаптивне та мережеве управління	гнучкість та передбачення		не передбачувані		штучний інтелект

Джерело: складено автором на основі [283; 284; 412].

Проведене автором дослідження еволюції парадигми управління суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, що узагальнено в табл. 1.10, дозволяє зробити висновок, що з часом в процесі історичного розвитку підприємництва система управління суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції тільки ускладнюється від інтуїтивного управління з метою досягнення поставлених цілей і трансформується під впливом як зовнішнього середовища, так і глобальних викликів до адаптивного і мережевого управління, яке дає можливість суб'єктам агропромислової підприємницької інтеграції гнучко пристосовуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі і передбачити своє майбутнє [283; 284; 412].

Таким чином, проведене дослідження інтеграційного розвитку

підприємництва в контексті світового економічного розвитку та розвитку окремих країн, дало змогу узагальнити наукові погляди та теорії, які формувалися в різні епохи та узагальнити практичні аспекти підприємництва з формуванням його головних суб'єктів – суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. В наступному параграфі дослідимо чинники інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

1.3. Чинники інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

На сучасному етапі підприємство в агропромисловому секторі здійснюється суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції у певному середовищі, яке прийнято називати зовнішнім середовищем. Ускладнення функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у зовнішньому середовищі, спричинене посиленням процесів конкуренції, обмеженням доступу до різноманітних ресурсів, посиленням державного та місцевого регулювання, інфляцією, податковим навантаженням та іншими причинами, зумовлює необхідність пошуку нових шляхів розвитку підприємництва агропромислового сектору в таких складних умовах. Такі причини прийнято називати чинниками впливу зовнішнього середовища. Під чинником розуміється «умова, рушійна сила, причина будь-якого процесу, що визначає його характер або одну з основних рис» [231, с. 326]. Зовнішнє середовище суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є динамічним та нестабільним, що спричинено стрімким розвитком науково-технічного прогресу, переходом світового бізнесу до мережевої економіки, основою якої є інформаційні технології та технології штучного інтелекту. Як зазначає в своїх дослідженнях Залуцька Х. Я. «швидкість виникаючих змін у зовнішньому середовищі вимагає від сучасного підприємства вжити відповідних заходів до їх вирішення, оперативного їх задоволення для отримання максимальної вигоди» [96]. Тобто, процес підприємництва повинен адаптуватися до умов

зовнішнього середовища, які постійно ускладнюються. Цього можна досягти двома шляхами: або пристосовуватися до зовнішнього середовища, або пристосувати зовнішнє середовище до себе. Одним з сучасних напрямів адаптації підприємництва до динамічних умов зовнішнього середовища є інтеграційний розвиток зі створенням суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як більш складний і потужний суб'єкт підприємництва, в результаті процесу інтеграції поєднує зовнішні та внутрішні середовища інтегрованих суб'єктів підприємництва, охоплюючи більше середовище. Середовище підприємництва, як і суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, підлягає впливу різноманітних чинників. Виходячи з того, що досліджуваних чинників є багато і їх всіх важко врахувати в процесі підприємництва та в умовах високого рівня динамічності та невизначеності зовнішнього середовища суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, їх вплив слід диференціювати через групи чинників. Окрім традиційних груп чинників впливу зовнішнього середовища на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, які прийнято поділяти на: чинники мега-, макро-, мікросередовища, суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції потребують дослідження спеціальної групи чинників, які притаманні тільки їм, а саме інтеграційні чинники [301; 302; 305; 307; 367]. Інтеграційні чинники, як доводить в своїх дослідженнях Липов В. В. «зумовлюють ускладнення інтеграційної взаємодії суб'єктів інтеграції в процесі її поглиблення» [142].

Найбільш досліджуваною групою інтеграційних чинників зовнішнього середовища є чинники євроінтеграції, як найбільш значущого сучасного світового процесу. Дослідженням євроінтеграційних чинників присвячено праці таких науковців, як: Гребельник О. П., Константінова А. А., Кочергіна Н. В., Коцко Т. А., Липова В. В., Федірко Н. В. та інших. В дослідженні Липова В. В. [142] пропонується євроінтеграційні чинники поділяти на групи: «природно-ресурсні; соціокультурні й інституційні; функціональні; територіальні; часові». Природно-ресурсні чинники автором «визначаються відмінностями

географічного розташування, кліматичних умовах, ландшафту, забезпеченості земельними, мінеральними, відтворювальними ресурсами середовища господарювання країн Європи». Соціокультурні й інституційні чинники «пов'язані з відмінностями культур країн Європи, що інтегруються». Функціональні чинники «характеризують відмінності у системах освіти, забезпечення інноваційного розвитку, соціальної підтримки населення, відношенні до екологічної, безпекової політики, пріоритетів зовнішніх відносин». Територіальні чинники «зумовлюють виникнення суперечностей, пов'язаних із особливостями територій та регіонів Європи, інтересів окремих груп країн-учасниць, та навіть їх частин, що межують між собою». Часові чинники «характеризують відмінність рівнів економічного розвитку країн Європи, що потребує необхідності диференційованого підходу до визначення шляхів розвитку інтеграційного процесу». Дослідження вищезазначених груп євроінтеграційних чинників, на думку автора, «забезпечить більшу гнучкість інтеграційних процесів».

До основних чинників, що сприяють об'єднанню суб'єктів підприємництва в контексті економічної інтеграції, Кочергіна Н. В. [132, с. 53-55] відносить: «ефект масштабу виробництва; взаємний обмін технологіями; використання переваг розташування підприємств; розширення асортименту продукції для більш повного задоволення попиту споживачів; можливості збільшення витрат на НДДКР; концентрація каналів збуту; використання трансфертних цін; скорочення транспортних витрат за рахунок внутрішньо фірмового розподілу перевезень». Автор доводить, що позитивний вплив вищезазначених євроінтеграційних чинників є прогресом в процесі інтеграційного розвитку, «що може бути визначено шляхом порівняння кількості об'єднань компаній (поглинань, взаємної участі) всередині інтеграційного угруповання з кількістю злиттів і утворенням спільних підприємств з фірмами інших країн світу» [132].

Дослідженням євроінтеграційних чинників в контексті транскордонного співробітництва присвячено дослідження Гребельника О. П. [60]. Для більш

поглибленого дослідження впливу євроінтеграційних чинників на процес транскордонного співробітництва автор пропонує поділяти їх на наступні групи: «чинники можливостей участі прикордонних регіонів у транскордонному співробітництві; чинники меж території локалізації транскордонного регіону; чинники, що забезпечують ефективне розміщення факторів виробництва; чинники, як умова формування транскордонного співробітництва; чинники, які сприяють активізації контактів на транскордонному рівні та визначаються специфікою транскордонних систем». Окрім того, автор пропонує здійснити поділ чинників транскордонного співробітництва на загальні та керівні. До загальних чинників він відносить такі чинники, як: «необхідність користування спільними природними ресурсами; наявність спільних проблем, для вирішення яких доцільно об'єднувати зусилля; реалізація єдиної політики просторового облаштування європейського континенту». До керівних чинників транскордонного співробітництва автор відносить: «можливості прискореного соціально-економічного та екологічного розвитку прикордонних регіонів та підвищення якості життя мешканців; можливості отримання значної фінансової підтримки з ЄС та інших міжнародних структур; формування єдиного інтегрованого простору в межах транскордонного регіону». Автор доводить, що виокремлені ним групи євроінтеграційних чинників в контексті транскордонного співробітництва є «умовними, оскільки в реальному житті чинники змінюють своє значення, відбувається трансформація з однієї сукупності до іншої, залишаючись у складі загальної системи». Дослідження та врахування впливу чинників євроінтеграції на формування і розвиток підприємництва є важливим та необхідним, однак ця група чинників не впливає прямо на діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, а має опосередкований вплив. Таким чином, євроінтеграційні чинники є чинниками непрямої дії в діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що знаходяться в мега- та макросередовищі. За авторським баченням, в першу чергу слід досліджувати чинники прямої дії на суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції,

що знаходяться в його мікросередовищі.

Дослідженням чинників прямої дії на суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції присвячено праці Ануфрієва Д., Бондаренко О. О., Ганущак-Єфіменко Л. М., Дикань В. В., Залуцької Х. Я., Капталан С. М., Константинова А. А., Ксьондз С. М., Куц Л. Л., Малащук І. І., Ткаченко О. О., Федірко Н. В., Федорчук М. В, Цікало Є. І. та інших. Створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як «інтеграційних об'єднань у межах окремих регіонів чи загальносвітових масштабах» досліджується в наукових працях Федірко Н. В., Константинова А. А. [265]. Вони вважають, що процес створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в регіональному чи світовому масштабі повинен супроводжуватися дослідженням впливу економічних чинників. До таких чинників автори відносять: «поглиблення міжнародного поділу праці та спеціалізації національних економічних систем в умовах високого рівня конкуренції; необхідність отримання новітніх технологій і результатів загальносвітової науково-технічної революції; вплив на розвиток національного господарства транснаціональних корпорацій; реалізація конкретних економічних, соціальних, геополітичних, військових і культурно-історичних цілей тощо [265]. Однак, виділені дослідниками чинники не в повній мірі відображають прямий вплив зовнішнього середовища на суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, а більше опосередкований, як євроінтеграційні чинники. В дослідженні Ануфрієва Д. [18] визначено п'ять найвпливовіших, на думку автора, чинників на формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в контексті процесу злиття та поглинання суб'єктів підприємництва. До них автор відносить: «синергія та забезпечення максимальної вартості; рівень готовності до інтеграції; організаційні чинники; операційна модель інтеграції; спілкування і корпоративна культура» [18]. Автор доводить, що одним із ключових чинників успіху агропромислової підприємницької інтеграції, в першу чергу, є синергія між суб'єктами підприємництва, що інтегруються та наявність їх спільної вигоди від цього процесу. При цьому

«загальна вигода, отримана від процесу синергії між підприємствами повинна становити не менше половини від загальної вартості угоди злиття та поглинання». Особливу увагу автор пропонує приділяти рівню готовності суб'єктів підприємництва до інтеграції, бо «в реальних умовах інтеграційні угоди злиття і поглинання можуть не принести очікуваних вигід внаслідок не ефективної роботи новоствореної підприємницької структури». Критично важливими чинниками впливу на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції автор вважає організаційні чинники, які забезпечують процес його створення. В першу чергу це стосується розробки і впровадження плану інтеграції, який «передбачає оптимізоване використання ресурсів та бюджету, а також адміністративну підтримку з боку керівництва підприємств, що об'єднуються».

Враховуючи глобальність та складність процесу інтеграції суб'єктів підприємництва Ткаченко О. О. [252] пропонує досліджувати «просторову інтеграцію бізнесу в контексті просторової трансформації економіки та інтенсифікації інтеграційних взаємодій між підприємствами». Вплив зовнішнього середовища на цей процес автор характеризує з допомогою таких групи чинників: «глобалізаційні; інформаційно-інноваційні; соціокультурні; інституційно-організаційні». До глобалізаційних чинників відносяться: «зростання мобільності фінансових, матеріальних, людських та інформаційних ресурсів; автоматизація управлінської діяльності та зниження трансакційних витрат на рівні національних економік і світового господарства загалом; геополітичні зрушення та зростаюча орієнтація національних економік на зовнішні зв'язки; зростання відкритості та взаємозалежності економік, господарсько-технологічне зближення країн». Інформаційно-інноваційними чинниками є такі: «розвиток інформаційних мереж та виникнення глобального інформаційного простору; об'єднання географічно розділених частин світу у систему, яка функціонує в режимі реального часу; розвиток системи глобальних баз даних та інфраструктурне забезпечення доступу до них». Соціокультурні чинники поділяються автором на: «інтернаціоналізація

освітнього і культурного простору; формування мережевої логіки взаємовідносин і розвиток «мережевої» культури, заснованої на пріоритетності горизонтальних інтеграційних зв'язків, як базової структури глобального господарства; уніфікація підходів до розуміння та поширення єдиних стандартів життя, універсалізація культурного фактору економічного розвитку». Інституційно-організаційні чинники є такі: «розвиток інституту довіри та корпоративної етики; формування моделі платформ як цифрового майданчика співпраці бізнесу; розвиток та інтенсифікація регіональних та міжконтинентальних інтеграційних процесів; виникнення нових форм ринкової поведінки (глобальних стратегій, коопетиційних бізнес-моделей, креативного менеджменту, глобальних мереж, об'єднань, стратегічних альянсів); формування нової системи глобального управління на основі зростання кількості наднаціональних управлінських структур, міжурядових і неурядових організацій». До соціально-економічних чинників відносяться: «поглиблення інтернаціоналізації економіки на основі поглиблення економічної співпраці; розвиток фінансових технологій та лібералізація руху капіталів та товарів; зрушення у міжнародному поділі праці та становлення нового геоекономічного простору; індивідуалізація, деконцентрація та міждержавна дифузія ланок компонування доданої вартості на основі розвитку нових технологічних укладів; розвиток електронної комерції та виникнення нових глобальних економічних суб'єктів розширення глобальної фондової капіталізації». Виділені автором чинники є класифікованими та достатньо повно характеризують вплив зовнішнього середовища на процес формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

На думку Коцко Т. А. [131] дослідження таких внутрішніх чинників інтеграції підприємств, як «склад учасників компанії; їх економічного потенціалу; організаційно-правової форми створюваної компанії; механізму її формування; системи управління», забезпечить досягнення конкурентних переваг, які можуть отримати суб'єкти підприємництва в результаті формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції [131].

Підштовхують суб'єктів підприємництва до об'єднання особливі інтеграційні чинники, що досліджується в працях праці Ганущак-Єфіменко Л. М. [52], які автор називає «спонукальні чинники». Вона виділяє, такі інтеграційні чинники, як: «необхідність налагоджування нових виробничо-технологічних зв'язків; структурна перебудова виробництва, яка неможлива без координації всіх «ланок» технологічного ланцюжка; потреба у залученні інвестиційних ресурсів; зростання трансакційних витрат у результаті зміни характеру взаємовідносин між підприємствами внаслідок ринкових трансформацій». Також, автор зазначає, що виділяти спонукальним до інтеграції чинником «домінуюче становище підприємства на ринку» не слід, бо, «об'єднання декількох невеликих підприємств практично не призводить до створення монополії». Окрім виділених «спонукальних чинників» інтеграції суб'єкти підприємництва повинні мати певні мотиви до об'єднання, які автор поділяє на «виробничі, менеджерські, маркетингові» [52]. Погоджуємось з думкою автора про необхідність врахування в процесі об'єднання суб'єктів підприємництва, як «спонукальних чинників», так і мотивів до інтеграції. Також врахуванню мотивів до інтеграції суб'єктів підприємництва досліджує Дикань В. В. в контексті промислово-логістичної інтеграції на прикладі машинобудівних підприємств [83]. Мотиви щодо інтеграції суб'єктів підприємництва автор пропонує поділяти на такі групи: «потреби, інтереси, мотиви та інші чинники, що впливають на інтеграційні процеси, а також цілі й результати та інструменти, що в сукупності створюють модель інтеграції». Мотивами формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції автор вважає: «сировинні чинники; зниження витрат за рахунок ефекту масштабу; управлінська синергія; інвестиційні чинники; можливість зниження податкових витрат; маркетингові чинники; спекулятивний мотив». Погоджуємось з думкою автора про необхідність врахування мотивів щодо інтеграції суб'єктів підприємництва. Однак, автор нелогічно ототожнює поняття «мотиви інтеграції» та «чинники інтеграції», які, на наш погляд, є різними поняттями.

Окрім чинників зовнішнього середовища, вплив яких на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції спонукає суб'єктів підприємництва-партнерів до її створення, процес агропромислової підприємницької інтеграції може гальмуватися низкою інших несприятливих чинників зовнішнього середовища. Цей аспект впливу чинників зовнішнього середовища на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції досліджується в працях Бондаренко О. О. в контексті суб'єктів підприємництва корпоративного сектору [32]. Серед несприятливих чинників зовнішнього середовища автор виділяє такі чинники: «недосконала законодавчо-нормативна база; низький рівень розвитку фондового ринку; недостатня ефективність державної регуляторної політики; відсутність механізмів централізованого довгострокового фінансування; відсутність стандартів управління та їх низька ефективність всередині інтегрованих структур; недовіра у взаєминах між власниками, керівниками й працівниками; відсутність особистої відповідальності за ефективний розвиток корпорації; неоднорідність активів компаній, організацій, підприємств». Виділені автором чинники є неструктурованими і одночасно характеризують вплив зовнішнього і внутрішнього середовища в контексті суб'єктів підприємництва корпоративного сектору, враховуючи специфіку їх діяльності.

В дослідженні Ксьондз С. М., Малащук І. І., Федорчук М. В. [136] до чинників, які гальмують процес інтеграції суб'єктів підприємництва відносяться: «повільний рівень перебудови підприємств; невеликий досвід українських підприємств у взаємодії і стосунках із конкурентами на світовому ринку; потреба у більш висококваліфікованих кадрах; недостатність досвіду в аналізі закордонних ринків збуту, наявних конкурентів та споживачів продукції; нестача коштів для швидкої інтеграції; низький рівень якості вітчизняних товарів і послуг відповідно до стандартів та вимог країн ЄС; висока собівартість продукції» [136]. Автори доводять, що врахування вищезазначених чинників сприятиме «повноцінній інтеграції вітчизняних підприємств у ЄС», який на сьогоднішній день є одним з найбільших

торговельних партнерів України.

Труднощі в процесі агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на думку Залуцької Х. Я. [96] можуть виникати «внаслідок втрати підприємством частини ринку через нераціональне виділення бізнес одиниць; нестачі певних видів ресурсів; значної залежності підприємств від партнерів, які розвиваються самостійно за рахунок отриманих додаткових можливостей від інтеграції». Автор пропонує інтеграційні чинники поділяти на дві групи: глобальні та локальні «в залежності від рівня впливу на суб'єкт підприємництва і ступеня його можливого реагування». Глобальні чинники, за висловом автора – це загальні чинники для світової спільноти, а локальні «відображають напрямки, в яких глобальні чинники можуть впливати на підприємства» [96].

Праці іншої частини науковців присвячено дослідженню зовнішніх чинників впливу на різних рівнях інтеграції суб'єктів підприємництва. Дослідженням впливу зовнішніх чинників на діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в контексті вертикальної інтеграції займається Куц Л. Л., праці якої присвячено пошуку «оптимального ступеню вертикальної інтеграції підприємств» [140]. Для досягнення оптимального ступеню вертикальної інтеграції суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції автор пропонує враховувати вплив таких зовнішніх чинників, як: «фаза життєвого циклу продукту; якість ринкового середовища; тип конкуренції на ринку; складність продукції, що виробляє суб'єкт підприємництва, що прагне інтегруватися; специфічність продукції, основних засобів, природної сировини, що використовується для виробництва». Автор доводить, що ступінь вертикальної інтеграції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції напряму залежить від стадії життєвого циклу його продукції. При цьому, «якщо продукція є новою і знаходиться на стадії зародження, то у цьому випадку підприємству складно знайти підприємства-партнера у вигляді постачальника для інтеграції». І навпаки, «у динамічному,

нестабільному, важко передбачуваному зовнішньому середовищі, з непрозорістю ринку, слабкістю інфраструктури необхідність в інтеграції підприємств зростає». Гальмуючим інтеграцію суб'єктів підприємництва, на думку автора, є чинник складності продукції, що він виготовляє. Це зумовлено тим, що «ключових компетенцій головного підприємства може бути не достатньо для виготовлення інноваційної продукції підприємства-партнера, що не гарантує досягнення позитивної синергії в такому об'єднанні». Унікальність продукції потребує специфічних основних засобів, яких може не бути у суб'єкта підприємництва-партнера, що унеможливить нарощення випуску специфічної продукції. Виокремлені автором чинники лише частково характеризують вплив зовнішнього середовища на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, а частина чинників взагалі характеризує вплив мікросередовища.

Окрема група науковців вважає доцільним вивчати не окремі чинники або групи чинників впливу на суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, а здійснювати їх комплексний аналіз на різних ієрархічних рівнях зовнішнього середовища. Так, Басюркіна Н. Й. [23] в процесі інтеграції суб'єктів підприємництва пропонує досліджувати «комплекс зовнішніх і внутрішніх чинників на макро-, мета- і мікрорівнях». Автор зазначає, що «зовнішні чинники макро- і мета- рівня мають об'єктивний характер і не піддаються впливу з боку підприємств-учасників інтеграційного процесу». До чинників макрорівня автор відносить такі чинники, як: «нормативно-правова база; антимонопольне законодавство; кредитна і податкова політика; умови експорту й імпорту; рівень фінансової та матеріально-технічної підтримки сільського господарства державою». Чинниками метарівня, що здійснюють вплив на процес інтеграції суб'єктів підприємництва, є: «співвідношення попиту і пропозиції на регіональних агропродовольчих ринках; рівень розвитку транзакційного сектору; надійність контрактів і характер взаємодії з сільськогосподарськими підприємствами; ставлення регіональних органів управління до інтеграції в агропродовольчому секторі; форми і обсяги

підтримки з регіонального бюджету». Внутрішні чинники, на думку автора, «характеризують виробничі, фінансові та економічні умови діяльності підприємств в процесі інтеграції і мають визначальний вплив на прийняття рішення про створення суб'єкта підприємницької інтеграції». До виробничих чинників автор відносить «рівень концентрації, інтенсифікації, спеціалізації виробництва»; до економічних – «наявність внутрішніх джерел відтворювального розвитку; рівень транзакційних витрат; якість менеджменту тощо»; фінансовими чинниками є, наприклад фінансовий стан учасників об'єднання. Автор доводить, що «зовнішні чинники інтеграції підприємств створюють рамкові умови здійснення інтеграційних відносин». Чинники метарівня є частково керованими суб'єктами підприємництва, що інтегруються, на відміну від чинників макrorівня, що мають опосередкований вплив на цей процес. Однак, автор здійснює дослідження чинників інтеграції суб'єктів підприємництва і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції тільки в агропромисловому секторі, що є вузькоспеціалізованим і має свою специфіку. Тому, окремі чинники, запропоновані автором, не можна використати в якості типових чинників інтеграції суб'єктів підприємницької інтеграції.

Деякі науковці, навпаки пропонують досліджувати окремі визначальні (домінуючі) інтеграційні чинники, а не здійснювати їх громіздкі комплексні дослідження. Так, в дослідженні Коберник І. В. [122] виокремлено два таких чинники: «нестача власних фінансових ресурсів для реалізації великих виробничо-технологічних проєктів і обмежена місткість цільових ринків», які автор вважає визначальними для формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у сфері машинобудування. Однак, на нашу думку, окрім зазначених чинників, ще багато інших чинників зовнішнього середовища впливає на формування суб'єктів підприємницької інтеграції у сфері машинобудування. Причому, для одних суб'єктів підприємницької інтеграції ці чинники можуть сприяти інтеграції (бути інтеграційними), а для інших – не сприяти інтеграції (бути дезінтеграційними).

Врахування впливу інтеграційних чинників зовнішнього середовища, на думку Цікало Є. І. [270] сприяє підвищенню ефективності управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції. Такі інтеграційні чинники автор називає «основоположні умови-чинники», до яких відносить такі: «рівень самоорганізації системи управління; зв'язок внутрішнього і зовнішнього управління в інтегрованому просторово-часовому охопленні системою діяльності суб'єктом підприємництва; наскрізне об'єднання в інтеграційній платформі-базисі всіх видів інтеграції; інтеграційна якість діяльності суб'єкта підприємництва; перманентний зв'язок інтеграційних процесів і бізнес-процесів». Автор доводить про необхідність «поєднання само організаційного та інтеграційного підходів до управління на інформаційно-економічній основі їх реалізації, що дасть змогу цілеспрямовано керувати формуванням економічних і інтеграційних параметрів стану суб'єкта підприємництва» [270]. Для цього пропонує впровадити «спеціальний механізм динамічних управлінських впливів через процеси прийняття і реалізації рішень на інтеграційній платформі-базисі управління», який дасть змогу врахувати вплив інтеграційних чинників на процес інтеграції суб'єктів підприємництва, «перетворюючи процеси в інтегровані» [270].

Характеристика впливу зовнішнього середовища на процес інтеграції суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі здійснюється за допомогою особливої групи чинників, що виникають в процесі агропромислової підприємницької інтеграції. Під агропромисловою підприємницькою інтеграцією розуміється «процес поєднання виробництва, переробки, зберігання та продажу сільськогосподарської продукції» [3]. До переваг об'єднання сільськогосподарських та промислових суб'єктів підприємництва в процесі агропромислової підприємницької інтеграції та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції можна віднести:

- забезпечення єдності процесів виробництва, переробки, зберігання, транспортування та продажу сільськогосподарської продукції;

- формування «більш сприятливих умов для впровадження досягнень науково-технічного прогресу» [55];
- поєднання інтересів всіх учасників агропромислового сектору;
- «поєднання територіального та галузевого управління» [55];
- підвищення економічної ефективності інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору порівняно з самостійними пайовиками;
- підвищення інноваційної ефективності суб'єктів **агропромислової** підприємницької інтеграції.

Отриманню переваг від агропромислової підприємницької інтеграції з утворенням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів сприяють стимулюючі інтеграційні чинники в агропромисловому секторі. В своєму дослідженні Чумаченко Ю. С. [276] до таких чинників відносить: «природні ресурси; розвиток виробництва екологічно чистих продуктів харчування; наявність висококваліфікованої робочої сили; інтелектуальний потенціал суб'єктів підприємництва; об'ємний внутрішній споживчий ринок, що забезпечує попит на продукцію; вигідне географічне розташування; вихід до морських шляхів; наявність морських транспортних комунікацій з іншими країнами». Зовнішні чинники, що визначають горизонтальну, вертикальну та конгломератну інтеграцію на прикладі агропромислового сектору України вивчаються в працях Капталан С. М. [113]. До чинників горизонтальної інтеграції суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі автор відносить такі: «бажання нарощувати обсяги виробництва і, як наслідок, прибутку; необхідність використання досягнень НТП у виробничому процесі; необхідність зниження витрат на допоміжні та обслуговуючі процеси; необхідність боротьби із монополізацією попиту на сільськогосподарську продукцію та пропозицією ресурсів; необхідність прогнозування та реагування на зміни в попиті на окремі види продукції, які призводять до значних цінових коливань; необхідність відстоювання власних інтересів перед загрозами з боку суб'єктів зовнішнього середовища».

Чинниками вертикальної інтеграції в сільському господарстві є такі: «зменшення активів сільськогосподарських підприємств; відсутність або низька вартість землі, що унеможливує отримання додаткових фінансових ресурсів під її заставу, які необхідні для впровадження досягнень НТП; бажання знизити трансакційні та логістичні витрати; бажання зменшити ризики діяльності в умовах економіко-політичної дестабілізації; монополізація ринків збуту продукції, постачання засобів виробництва та фінансових ресурсів; отримання синергетичного ефекту від об'єднання». Чинниками, що впливають на процес конгломератної інтеграції є наступні: «надприбутковість, наявність вільних інвестиційних коштів у підприємств, які не входять в АПК; кризовий стан галузей, які не входять до АПК; порівняльна надприбутковість діяльності суб'єктів підприємництва, яка в середньому спостерігається в АПК; бажання знизити ризики ведення спеціалізованої не агропромислової діяльності» [113].

Погоджуємось з тезою Герелес А. В. [55], про «підвищення ролі сільського господарства в розвитку і поглибленні міжгалузевих зв'язків у межах агропромислового комплексу», що є також стимулюючим чинником розвитку агропромислової підприємницької інтеграції, спрямованої на підвищення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. У дослідженні Басюркіної Н. Й. [23] такими визначальними чинниками є група інституційних чинників, які автор досліджує на прикладі суб'єктів підприємництва агропромислового сектору. Автор доводить, що вплив таких зовнішніх чинників, як «приватизація і створення інституту приватної власності (у тому числі на землю); розширення сфери контрактних відносин; трансформація мислення, стереотипів поведінки зумовлюють зміни в інституціональній структурі агропромислового комплексу». Вплив зазначених чинників «спричинив зміну самої суті традиційних форм міжгалузевих зв'язків в агропромисловому комплексі, перетворивши їх на взаємовідносини власників; розширив різноманітність форм інтеграції; сприяв появі великої кількості фінансово-економічних зв'язків» [23].

До дезінтегруючих чинників, які стримують розвиток агропромислової

підприємницької інтеграції, Чумаченко Ю. С. [276] відносить такі: «нерівномірність розвитку різних форм господарювання з одночасним послабленням позицій середніх сільськогосподарських товаровиробників внаслідок створення для різних за розмірами та соціальним навантаженням сільськогосподарських товаровиробників формально однакових, але не рівних умов господарювання; відсутність мотивації до кооперації та укрупнення дрібних сільськогосподарських товаровиробників, ослаблення економічного підґрунтя розвитку сільських громад; нестабільність конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках внаслідок не завершення процесів адаптації до європейських вимог щодо якості та безпечності харчових продуктів; низькі темпи техніко-технологічного оновлення виробництва; наявність ризиків збільшення виробничих витрат внаслідок зростання рівня зношеності техніки, переважання використання застарілих технологій, збільшення вартості не відновлюваних природних ресурсів у структурі собівартості виробництва вітчизняної сільськогосподарської продукції; втрати такої продукції внаслідок недосконалості системи логістики її зберігання та інфраструктури аграрного ринку в цілому; відсутність у сільськогосподарських товаровиробників мотивації до дотримання агроекологічних вимог; обмежена ємність внутрішнього ринку споживання сільськогосподарської продукції; недостатня ефективність самоорганізації та саморегулювання ринку сільськогосподарської продукції; складність у виробленні сільськогосподарськими товаровиробниками консолідованої позиції щодо захисту своїх інтересів; непоінформованість значної частини сільськогосподарських товаровиробників про кон'юнктуру ринків та умови ведення бізнесу в галузі; незавершеність земельної реформи». Зазначені чинники, на думку автора, стримують інтеграцію агропромислового сектору України до світового економічного простору» [276]. Таким чином, внаслідок специфіки сфери сільського господарства, де основним активом суб'єктів підприємництва, що прагнуть інтегруватися є земля, не всі типові групи чинників зовнішнього середовища

слід використовувати для характеристики процесу агропромислової підприємницької інтеграції та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору.

Дослідимо інтеграційні чинники зовнішнього середовища, що впливають на процес агропромислової підприємницької інтеграції та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору більш детально. Виходячи з того, що на процес агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва впливає багато різноманітних чинників, як макро-, так і мікросередовища і їх вплив на цей процес є прямим та опосередкованим, то автором пропонується виділити саме ті чинники, що здійснюють домінуючий вплив на процес агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції і згрупувати їх у три групи: системоутворюючі, структуроутворюючі, процесоутворюючі [301; 302; 305; 307; 367]. До системоутворюючих чинників віднесемо інтеграційні чинники зовнішнього середовища, що впливаючи на суб'єктів підприємництва сприяють здійсненню процесу агропромислової підприємницької інтеграції та формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як єдиного цілого. Вплив зазначених чинників передбачає виокремлення тих властивостей суб'єктів підприємництва, що є необхідною спонукальною передумовою для агропромислової підприємницької інтеграції і формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як нової складної інтегрованої системи агропромислового сектору. Структуроутворюючі інтеграційні чинники зовнішнього середовища сприяють формуванню будови (організаційної структури) суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як статичної інтегрованої системи. Їх вплив призводить до необхідності трансформації діючої організаційної структури суб'єктів підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції, виокремленню в їх структурі підрозділів, що підлягають до об'єднання, ліквідації підрозділів, не задіяних або тих, що виконують дублюючі функції, в процесі агропромислової

підприємницької інтеграції. Процесоутворюючі інтеграційні чинники зовнішнього середовища забезпечують здійснення інтегрованих бізнес-процесів на всіх рівнях управління суб'єктами підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції, як динамічної системи. Їх вплив прискорює агропромислову підприємницьку інтеграцію виробничих, постачальницьких, збутових, маркетингових, фінансових та організаційних бізнес-процесів між суб'єктами підприємництва, що прагнуть інтегруватися [301; 302; 305; 307; 367]. Зовнішні інтеграційні чинники, що стимулюють процес інтеграції суб'єктів підприємництва та спонукають до створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, систематизовано в табл. 1.11.

Таблиця 1.11

Зовнішні чинники інтеграційного розвитку підприємництва в
агропромисловому секторі економіки

Чинники впливу на агропромислову підприємницьку інтеграцію	Зовнішні		
	на глобальному рівні	на макрорівні	на мікрорівні
1	2	3	4
системоутворюючі	природно-географічні; політико-силові	бар'єри виходу на закордонні ринки малих та середніх підприємств агропромислового сектору;	домінування торгових підприємств або підприємств банківської сфери над сільськогосподарськими; бар'єри виходу малих та
		смарт-спеціалізація в агропромисловому секторі	середніх фермерських господарств на вітчизняний сільськогосподарський ринок
структурутворюючі	економічні; техніко-технологічні	заборона продажу земельних паїв в Україні;	складність обробки землі власниками земельних паїв
процесоутворюючі	суспільні	державна аграрна політика України; монополізація агропромислового комплексу України;	недобросовісна конкуренція

Джерело: побудовано автором на основі [367]

Світовий процес глобальної інтеграції створює низку глобальних інтеграційних чинників, які впливають на формування суб'єктів підприємницької інтеграції всіх сфер світової економіки, в тому числі і в агропромисловому секторі [301; 302; 305; 307; 367]. Різкі зміни в процесі життєдіяльності людської цивілізації (деякі з них вже настали), що отримали назву «глобальні проблеми людства» [258], є тими глобальними чинниками, які впливають (або вплинуть) як на розвиток підприємництва, так і на формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Глобальні проблеми – це загальнопланетарні «суттєві негаразди, що охоплюють економічну, енергетичну, демографічну, соціальну, екологічну та інші сфери людського існування» [45]. Поряд з терміном «глобальні проблеми» дослідники використовують тотожний термін «глобалізаційні чинники». Щорічно кількість та глибина глобальних проблем людства не зменшується, а тільки збільшується, тому для спрощення їх розуміння згрупуємо та класифікуємо глобальні проблеми в певні групи. У дослідженні [242] глобалізаційні чинники поєднано у три групи: техніко-економічні; політико-силові; соціально-психологічні. При такій класифікації не враховано екологічні глобальні проблеми, які, на наш погляд, мають домінуючий вплив на формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. До глобалізаційних чинників, за класифікацією Уразова А. У., Саука І. В., Вікарчука О. І. відноситься три групи глобальних проблем: проблеми взаємодії природи і суспільства, проблеми суспільних взаємовідносин, проблеми розвитку людини та забезпечення її майбутнього [262, с.283]. Однак, при такій класифікації недостатньо розкритими залишаються економічні чинники. До глобалізаційних чинників на думку Амеліної І. В., Попова Т. Л., Владимірова С. В. слід додати ще загострення проблем, що є загальними для всіх людей і країн світу та є важливими з точки зору збереження і розвитку людства [19, с.197]. Враховуючи різні думки науковців запропонуємо власну класифікацію глобальних проблем людства, що допоможе краще зрозуміти перспективи майбутнього розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької

інтеграції агропромислового сектору, які розподілимо за категоріями: системоутворюючі, структуроутворюючі, процесоутворюючі [305; 307; 367; 368].

Системоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на глобальному рівні є:

1. Глобальні природно-географічні чинники. До глобальних природно-географічних чинників віднесемо такі чинники: зміна природно-географічного середовища під впливом науково-технічного прогресу; нестача продовольства та питної води; забезпечення людства сировиною, енергією; збереження навколишнього природного середовища; нераціональне використання ресурсів Світового океану; мирне освоєння космічного простору; погіршення екологічної ситуації; глобальне потепління. Однією з найсерйозніших глобальних природно-географічних проблем, з якими стикнеться світовий агропромисловий сектор в недалекому майбутньому, на наш погляд, є кліматичні зміни, які супроводжуються цунами, підвищенням рівня моря, засухами та інше, що призведе до появи «кліматичних» біженців, які не зможуть жити в таких складних умовах і вимушені будуть переселитися на кращі території або інші континенти. Так, за прогнозами ООН до 2100 року [182] «через підйом рівня світового океану 280 млн осіб по всьому світу можуть перетворитися «кліматичних біженців»». При цьому бізнес стикнеться окрім нестачі людських ресурсів, з нестачею сировинних та енергетичних ресурсів, що зумовить необхідність перенесення виробництва в інші країни, що вже зараз прослідковується в діяльності світових транснаціональних корпорацій, які переносять свої виробництва в країни третього світу. Це в свою чергу приведе до світової міграції бізнесу. Учені прогнозують, що «навіть якщо викиди парникових газів вдасться зменшити, у наступні 80 років рівень океану збільшиться на 60 сантиметрів. Якщо ж не вдаватись до необхідних заходів з регуляції – на 110 сантиметрів. Проте навіть за найбільш оптимістичним сценарієм, вже до 2050 року під загрозою затоплення опиняться міста,

розташовані поблизу морів та океанів, а саме: Джакарта, Маніла, Бангкок, Ліма, Сінгапур, Барселона та Сідней, а також низка американських міст Лос-Анджелес, Маямі, Саванна, Гонолулу, Сан-Хуан, Кі-Уест і Сан-Дієго. А у найближчі 100 років під загрозою затоплення можуть опинитися й низка українських міст – зокрема, через своє географічне розташування можуть постраждати Одеса, Коблеве, Южне» [39]. Зменшення придатних до проживання людини територій призведе до посилення світової боротьби за доступ до ресурсів (що вже зараз відбувається на ринку енергетичних ресурсів), який зможуть отримати тільки великі транснаціональні корпорації. Наприклад, «технології та гаджети XXI століття вимагають рідкоземельних компонентів: середній смартфон складається з більш ніж 60 «інгредієнтів». Підраховано, що в Китаї, де видобувається 90% рідкоземельних металів, їх запаси вичерпаються через 20 років. І рівноцінну заміну буде знайти надзвичайно важко» [344]. Як наслідок, малі суб'єкти підприємництва вимушені будуть або закритися, або, шукаючи доступ до вичерпних ресурсів та (або) нових технологій, доступу до розміщення виробництва на нових територіях об'єднуватися з більш потужними суб'єктами, утворюючи суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що відповідає сучасним світовим процесам підприємництва, інтеграції та глобалізації [305; 307; 367; 368].

2. Глобальні політико-силові чинники. До глобальних політико-силових чинників віднесемо такі чинники: домінуюча роль США на світовому ринку; військово-політичні експансії за допомогою НАТО; створення США і ЄС нової доктрини НАТО; гонка озброєнь і розповсюдження зброї масового ураження; загроза світової термоядерної війни та забезпечення миру; роззброєння і конверсія [305; 307; 367; 368].

Структуруючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на глобальному рівні є:

1. Глобальні економічні чинники. До глобальних економічних чинників віднесемо: формування нових суб'єктів господарювання – транснаціональних компаній та транснаціональних банків; формування міжрегіональних

об'єднань; перехід більшості країн світу до ринкових умов господарювання; експортна експансія країн та регіональних утворень; періодичні глобальні фінансово-економічні кризи; економічна відсталість частини регіонів та країн світу; часті регіональні та міжнародні конфлікти; посилення взаємозалежності між «багатими» і «бідними» країнами; контрабанда товарів; поглиблення співробітництва між країнами; поглиблення міжнародного поділу праці, подальший розвиток інтернаціоналізації виробництва. Вплив глобальних економічних проблем, спричинених процесом глобалізації, сприяє утворенню складних інтеграційних форм суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як на макро-, так і на регіональному та мікрорівнях, як реакцію та спосіб адаптації суб'єктів підприємництва до складних динамічних та важко передбачуваних умов зовнішнього середовища [305; 307; 367; 368].

2. Глобальні техніко-технологічні чинники. До глобальних техніко-технологічних чинників віднесемо такі чинники: розробка та впровадження нових інформаційних технологій – глобальна комп'ютерна, радіо- та телевізійна мережа; розвиток міжнародної інфраструктури, нових поколінь транспорту і зв'язку; науково-технічна революція та прискорення науково-технічного прогресу. Науково-технічний прогрес став рушійною силою в еволюційному розвитку підприємництва, внаслідок чого суб'єкти підприємництва поступово перейшли від ручної до машинної, потім автоматизованої праці. В сучасних умовах цифрової економіки відбувається активний перехід суб'єктів підприємництва до використання інформаційних технологій, в результаті чого людська праця буде поступово замінена штучним інтелектом. Це в свою чергу змінить організаційну структуру суб'єкта підприємництва; відбудеться скорочення надлишкового персоналу, який замінять роботи; зменшиться кількість операцій у виробничому процесі (наприклад технологія 3D-друку зменшила кількість операцій при зборці автомобіля у 1000 разів), але процеси управління ускладняться, суб'єкт підприємництва поступово перейде до мережевого управління [305; 307; 367; 368].

Процесоутворюючими чинниками агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі на глобальному рівні є:

1. Глобальні суспільні чинники. До глобальних суспільних чинників віднесемо такі чинники: експансія та поширення ліберально-демократичних цінностей західного суспільства; експансія західної культури, що підриває культурні цінності не західних цивілізацій; нерівномірне і неконтрольоване зростання населення в одних країнах і його катастрофічне зменшення в інших; нелегальна світова міграція населення; торгівля людьми; наркоманія, СНІД, лихоманка Ебола та інші невиліковні захворювання та епідемії; міжнародна злочинність, наркобізнес, тероризм; релігійний екстремізм; демократизація та охорона прав людини; послаблення ролі традицій, соціальних зв'язків і звичаїв, інтернаціоналізація освіти, культурного простору. Однією з домінуючих глобальних суспільних проблем для підприємництва, на наш погляд, стане проблема набору персоналу внаслідок старіння нації. «Кількість тих, хто дожив до ста років, до 2100 року збільшиться більш ніж в 50 разів – з сьогоднішніх 500 тисяч до більш ніж 26 млн. В світі буде рости число держав з великою кількістю людей старше 65-ти» [344]. Рішенням цієї проблеми стане можливість використання технологій генної модифікації людини, яку можна застосувати при наборі персоналу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, коли перевага буде надана співробітникам з кращими штучними якостями або в недалекому майбутньому замінити їх на роботів, яким непотрібно сплачувати заробітну плату. При цьому бізнес стикнеться з морально-етичними проблемами людства [305; 307; 367; 368].

Вищезазначені глобальні проблеми людства слід розглядати не окремо одна від одної. Науковцями вже давно доведено, що всі глобальні проблеми є взаємопов'язаними і утворюють так звану «глобальну синдемію» [57]. «Глобальна синдемія» – це три основні проблеми людства: ожиріння, голод та зміни клімату. Вона зумовлена спрямованістю сучасного підприємництва на сталий економічний ріст та задоволення зростаючих потреб людства незважаючи на шкідливі наслідки для всіх екосистем планети, що є чинниками,

які сприяють зміні клімату, ожирінню, голоду населення. Від термінового розв'язання вищезазначених глобальних проблем залежить не тільки можливість здійснення підприємництва в агропромисловому секторі шляхом формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, а й функціонування світового підприємництва, і навіть існування земної цивілізації. Досягти цього можна лише спільними зусиллями всіх країн, міжнародних організацій та світового підприємництва шляхом інтеграції їх зусиль у вирішенні вищезазначених проблем [305; 307; 367; 368].

На макрорівні сприяють агропромисловій підприємницькій інтеграції в агропромисловому секторі такі домінуючі чинники:

Системоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на макрорівні є:

Бар'єри виходу на закордонні ринки малих та середніх суб'єктів підприємства агропромислового сектору. Відсутність бар'єрів виходу для агрохолдингів, як потужних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, на міжнародні фінансові ринки. Це дає змогу агрохолдингам отримувати кредитування на пільгових умовах, гранти, можливість сформувати у своїй структурі власний «кишеньковий банк» [267]. Наприклад, в інтегровані структури агрохолдингів «Агропросперіс» та «ТАС Агро» входить комерційний банк. В результаті проникнення фінансового капіталу в агропромислове виробництво утворюється, за визначенням Андрійчук В. Г. так званий «фінпроагрохолдинг» [17]. На відміну від агрохолдингу, в такій структурі фінансовий капітал, насамперед банківський, починає контролювати діяльність переробних та аграрних суб'єктів підприємства, що інтегровані в агрохолдинг [305; 307; 367; 368].

Смарт-спеціалізація в агропромисловому секторі. Впровадження smart-технологій в агропромисловому секторі базується на концепції smart-спеціалізації, яка полягає в партнерстві між: представниками влади, суб'єктів підприємницької інтеграції, освітніх та наукових установ, громадськості. Smart-спеціалізація – це «концепція та політика інноваційного регіонального розвитку

Євросоюзу, яка сприяє економічному зростанню в регіонах через краще розкриття його потенціалу» [418; 415]. Концепція smart-спеціалізації відображена в «Керівництві по розробці дослідницьких та інноваційних стратегій розумної спеціалізації» [418; 419], що розроблена представниками ЄС у 2012 році. В документі наведені рекомендації щодо розробки стратегій досліджень та інновацій для smart-спеціалізації. Унікальність політики smart-спеціалізації полягає в тому, що влада заохочує бізнес, освіту, науку, іноваторів краще співпрацювати з суб'єктами підприємництва для досягнення головних напрямів спеціалізації секторів регіону. Інструментами підтримки smart-спеціалізації на регіональному рівні є: підтримка кластерів, співпраця університетів та суб'єктів підприємництва, підтримка інновацій на малих суб'єктах підприємництва, створення центрів компетенцій та дослідницької інфраструктури, державні закупівлі інновацій тощо [305; 307; 367; 368].

Структуруючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на макrorівні є:

Згідно діючого законодавства України власники земельних паїв не можуть їх продати, поки не запрацює ринок землі. Щоб не втратити землю, власники вимушені здавати свої земельні паї в довгострокову оренду (терміном від 7 і більше років) більш ефективно працюючим суб'єктам агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, якими на сьогоднішній день є агрохолдинги. Користуючись ситуацією на вітчизняному ринку землі агрохолдинги активно беруть її в оренду, але сплачують пайовикам занижку ціну за її користування («лише за 1 грн щомісячної плати за сотку паю») [267; 305; 307; 367; 368].

Процесуючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на макrorівні є:

1. Державна аграрна політика. Згідно з Проектом Закону України «Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку» [210] метою державної аграрної політики України є «створення сприятливих умов для функціонування усіх форм господарювання,

що задіяні у агровиробництві та несільськогосподарському підприємстві на селі, стало економічне зростання агропродовольчого сектору країни». Вона спрямована на «створення умов для належного розвитку різноманітних видів економічної діяльності та організаційно-правових форм господарювання у сільському господарстві, підтримку розвитку фермерства та кооперації; збереження робочих місць і розвиток зайнятості та самозайнятості на селі». Стимулювання розвитку виробників сільськогосподарської продукції є основним пріоритетом державної аграрної політики України [305; 307; 367; 368].

2. Монополізація агропромислового сектору економіки України. Незбалансованість державної аграрної політики сприяє монополізації агропромислового сектору економіки України, в результаті якої на вітчизняному аграрному ринку отримують розвиток лише потужні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції (в більшості у формі агрохолдингів), які мають великі земельні банки. Розширюючи власні земельні банки агрохолдинги перетворюються на монополістів галузі, які в сільському господарстві отримали назву «латифундисти». Наприклад, частка земельного банку агрохолдингу «Kernel» (1158 тис. га) становить 28,23% від загального обсягу земельного банку, яким володіють агрохолдинги в Україні. Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» (368,0 тис. га) володіє 6,7% від загального обсягу земельного банку, «Агропросперіс» (360,0 тис. га) володіє 6,52% від загального обсягу земельного банку. Однак, в Україні, починаючи з 1996 року діє законодавче обмеження щодо недопущення надмірної монополізації ринків та галузей. Для цього в країні, починаючи з 1995 року розроблена антимонопольна політика, сутність якої розкрита в Постанові КМУ «Про стан реалізації антимонопольної політики» [203]. Законах України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [200] та «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» [202], що регулюють правові відносини в цій сфері. Так, суб'єкт підприємництва, «частка якого на ринку певного товару перевищує 35% визнається таким, що

займає монопольне становище» [202; 305; 307; 367; 368].

На мікрорівні сприяють інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки такі домінуючі чинники:

Системоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на мікрорівні є:

1. Домінування торгових суб'єктів господарювання або суб'єктів банківської сфери над сільськогосподарськими. Торгові суб'єкти господарювання (в сфері сільського господарства їх називають трейдерами агропродукції), маючи більш потужні можливості щодо зберігання, продажу та доставки сільськогосподарської продукції часто диктують свої умови, які не вигідні сільськогосподарським виробникам малого та середнього бізнесу, особливо щодо встановлення демпінгових цін на сільськогосподарську продукцію. З цієї причини значна частина прибутків від продажу достається саме агротрейдерам, а не виробникам сільськогосподарської продукції [267; 305; 307; 367; 368].

2. Бар'єри виходу малих та середніх фермерських господарств на вітчизняний сільськогосподарський ринок. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції створюють бар'єри та перешкоджають діяльності малих та середніх фермерських господарств на сільськогосподарському ринку, примушуючи їх до агропромислової підприємницької інтеграції. Відбувається агропромислова підприємницька інтеграція, за якою «поширюється вплив одного суб'єкта підприємництва на інші, шляхом придбання акцій або пайових внесків у статутному капіталі, що виявляється у створенні холдингів» [163; 305; 307; 367; 368].

Структуруючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на мікрорівні є:

1. Власники земельних паїв в Україні не можуть їх самостійно обробляти. На сьогоднішній день ведуть «особисте селянське господарство лише 12% від усіх власників земельних паїв і функціонує приблизно 40 тисяч фермерських господарств в Україні» [154]. Однак, така ситуація не на користь

власників земельних паїв, тому що відповідно до Земельного кодексу України [104], якщо «власники та землекористувачі земельних ділянок можуть вимагати припинення діяльності на сусідній земельній ділянці, здійснення якої може призвести до шкідливого впливу на здоров'я людей, тварин, на повітря, земельні ділянки та інше» [104; 305; 307; 367; 368].

Процесоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на мікрорівні є:

1. Недобросовісна конкуренція. Формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі змінює конкурентну ситуацію на аграрному ринку країни. Відбувається процес поступового поглинання, як добровільного так і примусового, великими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції малих та середніх виробників сільськогосподарської продукції. Тиск суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції (особливо у формі агрохолдингів) на інших суб'єктів ринку призводить до формування недобросовісної конкуренції, прояви якої заборонено законодавством [200]. Недобросовісною конкуренцією згідно з Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції» розуміються «будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності» [200].

Внутрішні інтеграційні чинники, що стимулюють процес інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки та спонукають до створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, систематизовано в табл. 1.12.

На внутрішньому рівні сприяють інтеграційному розвитку підприємництва агропромислового сектору такі домінуючі чинники:

Системоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на внутрішньому рівні є:

1. Низька економічна ефективність діяльності малих та середніх суб'єктів підприємництва агропромислового сектору. Економічна ефективність

агрохолдингів вища, ніж малих та середніх фермерських господарств на сільськогосподарському ринку України.

Таблиця 1.12

Внутрішні чинники інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки

Чинники впливу на інтеграційний розвиток підприємництва	Внутрішні
системоутворюючі	низька економічна ефективність діяльності малих та середніх підприємств агропромислового комплексу; низька інвестиційна привабливість малих та середніх підприємств агропромислового комплексу; змінна умов співпраці в процесі інтеграції
структуруючі	рівень завантаження власної інфраструктури; нарощення обсягів перевалки зерна; зниження виробничих витрат
процесоутворюючі	конкурентні узгоджені дії;

Джерело: побудовано автором на основі [305; 307; 367; 368].

За даними [267] «рівень забезпечення вітчизняних фермерських господарств сільськогосподарською технікою надзвичайно низький. На 32,3 тис. господарств було лише 34,5 тракторів, 19,34 тис. сівалок, 8,77 тис. зернозбиральних комбайнів, 3592 жатки, 321 кукурудзозбиральний комбайн та 513 бурякозбиральних машин».

2. Низька інвестиційна привабливість малих та середніх суб'єктів підприємництва агропромислового сектору для вітчизняних та закордонних інвесторів. Інтеграція суб'єктів підприємництва агропромислового сектору в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції навпаки підвищує їх інвестиційну привабливість, що ілюструють обсяги залучення інвестицій вітчизняними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (табл. 1.13).

Обсяги залучення інвестицій суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Назва суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору	Кількість інтегрованих суб'єктів, одиниць	Обсяг інвестицій, млн грн
«UkrLandFarming»	20	532
«Кернел»	40	329
«Миронівський хлібопродукт»	30	288,5
«Астарта»	17	240
«Агротон»	17	209
«Укрпромінвест»	6	96
«KSG Agro»	24	92
«Нібулон»	52	79
«Сварог Вест Груп»	39	78,1

Джерело: узагальнено автором за даними [10; 229]

3. Змінна умов співпраці в процесі інтеграції. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як більш сильний суб'єкт сільськогосподарського ринку виставляє свої вимоги для співпраці та інтеграції з іншими суб'єктами підприємництва на ринку. Однак, бувають випадки, коли після інтеграції в процесі співпраці суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції частково змінює умови співпраці, які стають не вигідними іншим учасникам такої структури. Так, наприклад, агрохолдинг «Кернел» створив платформу «Open Agribusiness» для співпраці та подальшої інтеграції з меншими суб'єктами сільськогосподарського ринку. Спочатку це був клуб, який передбачав продаж 10-ти відсоткової частки компанії-партнера, але з часом розмір відсоткової ставки став зростати. Пайовики та фермери стали побоюватися, що на таких умовах «Кернел» зможе поглинати більш дрібні господарства.

Структуруючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на внутрішньому рівні є:

1. Рівень завантаження власної інфраструктури. Бажання суб'єктів підприємництва, що працюють на сільськогосподарському ринку, повністю завантажити власну інфраструктуру (вагони, термінали, елеватори та інше), є спонукальним чинником до їх агропромислової підприємницької інтеграції з сільськогосподарськими виробниками (в першу чергу з агрохолдингами).

2. Нарощення обсягів перевалки зерна. Так само, як і попередній, цей чинник сприяє підвищенню рівня завантаження інфраструктури суб'єкта підприємництва на сільськогосподарському ринку є спонукальним чинником до їх агропромислової підприємницької інтеграції з транспортними та торговими суб'єктами підприємництва.

3. Зниження виробничих витрат. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють на сільськогосподарському ринку, мають змогу значно знизити виробничі витрати порівняно з малими та середніми фермерським господарствами за рахунок ефекту масштабу виробництва та включення в свою структуру суб'єктів підприємництва, що займаються переробкою, зберіганням, транспортуванням та продажом сільськогосподарської продукції, банківських та фінансових установ. отримання. Наприклад, «ПрАТ «Чумак» з 2012 року почав інвестувати у виробників помідорів, щоб забезпечити себе вітчизняною сировиною для виготовлення кетчупу. Якщо раніше томати на суб'єкт підприємництва постачали десятки сільгосп підприємств, то сьогодні – не більше ніж 10. З них лише 5 господарств забезпечує 90% необхідного обсягу сировини» [254].

Процесоутворюючими чинниками інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі економіки на внутрішньому рівні є:

1. Інтеграція суб'єктів підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції неможлива без здійснення узгоджених дій між ними в процесі агропромислової підприємницької інтеграції. Дуже часто такі узгоджені дії можуть перешкоджати прояву вільної конкуренції на агропромисловому ринку країни і перетворюватися у

антиконкурентні узгоджені дії. Згідно з законодавством України, під антиконкурентними узгодженими діями розуміються «погоджені дії або угоди, що призвели або можуть призвести до встановлення монопольних цін або тарифів, знижок, надбавок, націнок; розподіл ринків за територіальним принципом, асортиментом товарів, обсягами їх реалізації чи закупівель, колом споживачів чи за іншими ознаками, що можуть призвести до монополізації ринку» [202].

Однак, на розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки окрім інтеграційних чинників зовнішнього середовища, що сприяють агропромисловій інтеграції, здійснює вплив низка чинників (так звані дезінтеграційні чинники), що не сприяють або гальмують процес інтеграції суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Такі чинники здійснюють негативний вплив на процес агропромислової підприємницької інтеграції і створюють у внутрішньому середовищі додаткові слабкі сторони діяльності суб'єктів підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції, а також є загрозами у зовнішньому середовищі, що перешкоджають процесу агропромислової підприємницької інтеграції (табл. 1.14).

До дезінтеграційних чинників, що створюють слабкі сторони при інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі відносяться такі чинники:

Системоутворюючі чинники:

1. Складність процесів управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі може складатися від 3 до 63 інтегрованих суб'єктів.

Дезінтеграційні чинники інтеграційного розвитку підприємництва
в агропромисловому секторі національної економіки

Чинники впливу на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі	Формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції	
	Дезінтеграційні чинники, що створюють слабкі сторони	Дезінтеграційні чинники, що створюють загрози
системоутворюючі	складність процесів управління інтегрованою структурою; використання застарілих технологій ведення сільського господарства; низькі темпи техніко-технологічного оновлення сільськогосподарського виробництва	недосконале земельне законодавство в країні; низький рівень розвитку вітчизняного фінансового ринку; недостатня ефективність державної аграрної політики
структуруючі	повільний рівень інтеграції суб'єктів підприємництва; наявність підрозділів, що виконують дублюючі функції	конфлікт інтересів виробників і власників землі; складність знайти суб'єкт підприємництва-партнер для інтеграції
процесоутворюючі	інерція мислення пайовиків, аграріїв та власників суб'єктів підприємництва; міграція сільського населення	відсутність досвіду вітчизняних суб'єктів підприємництва у взаємодії із закордонними суб'єктами підприємницької інтеграції; військові дії на території країни; виникнення «кинутих земель»

Джерело: розроблено автором

Так, за даними [10], в структуру агрохолдингу «NCH» інтегровано 63 суб'єкта, в СП «Нібулон» інтегровано 52 суб'єкта, в агрохолдинг «LNZ Group» – 50 суб'єктів. Чим більша кількість суб'єктів підприємництва інтегрується в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, тим складніше здійснювати процеси управління ним. Саме тому, в агропромисловому секторі України найбільш розповсюдженими є суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів, в організаційній структурі яких утворюється суб'єкт підприємництва – керуюча компанія (або материнська компанія), діяльність якої спрямована на організацію процесів

ефективного управління суб'єктами, що входять до складу агрохолдингу.

2. Використання застарілих технологій ведення сільського господарства малими та середніми сільськогосподарськими суб'єктами підприємництва не сприяє підвищенню родючості земель, знижує обсяги виробництва сільськогосподарської продукції та підвищує її собівартість. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як більш потужні інтегровані об'єднання, навпаки, не мають бар'єрів доступу та фінансових обмежень до нових технологій ведення сільського господарства. Наприклад, агрохолдинг «Астарта» створив в своїй структурі суб'єкт підприємництва «Agro Core», який спеціалізується на розробці та впровадженні високоефективних технологічних рішень у сільському господарстві [11]. За проведенням автором дослідженні діяльності 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів, можна зробити висновок про те, що в організаційну структуру кожного агрохолдингу обов'язково входить лабораторія аналізу ґрунтів та лабораторія контролю якості продукції.

3. Низькі темпи техніко-технологічного оновлення вітчизняного сільськогосподарського виробництва. Обсяг капітальних інвестицій у вітчизняне сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ним послуг за період 2015-2020 р.р. за даними [80] представлено на рис. 1.4.

У 2015 р. обсяг капітальних інвестицій у вітчизняне сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ним послуг становив 29798481 тис. грн, а у 2020 році зріс на 58,8% до 50634301 тис. грн. При цьому за аналізований період найбільший ріст обсягу капітальних інвестицій спостерігався у матеріальні активи з 29619503 тис. грн у 2015 р. до 49732853 тис. грн у 2020 р. або на 59,6%.



Рис. 1.4. Обсяг капітальних інвестицій у вітчизняне сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ним послуг за період 2015-2020 р.р.

Джерело: узагальнено автором за [80]

В той же час, як ріст обсягу капітальних інвестицій у не матеріальні активи становив лише 19,9% з 178978 тис. грн у 2015 р. до 901448 тис. грн у 2020 р.

Структуруючі чинники:

1. Повільний рівень інтеграції суб'єктів підприємництва. Затягування процесу інтеграції і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції відбувається у випадку, коли суб'єкти підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції не можуть інтегрувати свої бізнес-процеси, об'єднати організаційні структури; мають підрозділи, що виконують дублюючі функції; персонал суб'єкта підприємництва не розуміє цілей та задачі агропромислової підприємницької інтеграції та інші чинники.

2. Наявність підрозділів, що виконують дублюючі функції. Наявність підрозділів, що виконують дублюючі функції на кожному з суб'єктів підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції ускладнює та гальмує процес управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, що в кінцевому підсумку позначається на собівартості виготовленої сільськогосподарської продукції.

Процесоутворюючі чинники:

1. Інерція мислення пайовиків, аграріїв та власників суб'єктів підприємництва. Інерція мислення пайовиків, аграріїв та власників суб'єктів підприємництва виникає на тих суб'єктах, що частково використовують застарілі принципи ведення аграрного бізнесу, які не зазнали трансформації ще з часів Радянського Союзу. Власники таких суб'єктів підприємництва не замислюються над глобальними проблемами людства щодо зміни клімату, зниження родючості земель, зменшення запасів питної води та іншими, здійснюють свою діяльність без використання новітніх технологій, тощо, що призводить до зниження обсягів вирощування сільськогосподарської продукції та її удорожчання.

2. Міграція сільського населення. Внаслідок військових дій відбулося призупинення діяльності вітчизняних підприємств, а «50% працездатного населення країни втратили роботу» [146], що збільшило безробіття в країні. Разом з тим, суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в умовах війни, зіткнулися з проблемою нестачі кваліфікованого персоналу, що вимушений був мігрувати у більш безпечні західні регіони країни або закордон. Так, за попередніми оцінками фахівців, починаючи з кінця лютого 2022 р. понад 4,0 млн громадян виїхало за межі країни.

До дезінтеграційних чинників, що створюють загрози при інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі відносяться такі чинники:

Системоутворюючі чинники:

1. Недосконале земельне законодавство в країні. В Україні земля, як найважливіший чинник виробництва, є недооціненою. Починаючи з 1991 року в Україні діє земельне законодавство, основу якого становить Земельний кодекс України. На сьогоднішній день до 1 січня 2024 року продовжений мораторій на купівлю земель юридичними особами (до яких відносяться суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції), отже суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції продовжать їх орендувати у малих та середніх

сільськогосподарських суб'єктів підприємництва або пайовиків. Пайовики, навпаки, отримують можливість до 1 січня 2030 року продажу земельного паю «за ціною продажу земельних ділянок сільськогосподарського призначення, яка не може бути меншою за їх нормативну грошову оцінку». Відкриття земельного ринку для фізичних осіб збільшує кількість продавців земельних паїв та конкуренцію на ньому. В результаті ринок виявиться перенасиченим земельними ділянками, а кількість покупців не зміниться, бо юридичні особи до 2026 року не можуть купувати землю [116].

2. Низький рівень розвитку вітчизняного фінансового ринку. За даними [246] на сьогоднішній день «Україна посідає 120 місце, серед 125 країн, з розвитку фінансового ринку», що свідчить про дуже повільний рівень його розвитку. Однак, «в структурі вітчизняного фінансового ринку 39% становлять суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як такі що найбільш інтенсивно розвиваються» [246]. На початок 2022 року акції лише семи вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів хоча і котируватися, але «в більшості зазнали падіння на Варшавській фондовій біржі, а саме: «Агротон» (на 1,5%); «Кернел» (на 3,1%); «Астарта» (на 3,8%); «ІМК» (на 5,7%); «Coal Energy» (на 15%); «Мілкіленд» (на 17,4%). Окрім агрохолдингу «Овостар», акції якого зросли на 0,8% та агрохолдингу «KSG Agro», відсоток акцій якого не змінився» [14]. Відбувається декапіталізація вітчизняного сільського господарства, обтяженого боргами. Більшість вітчизняних сільгоспвиробників мають обмежений доступ до довгострокових кредитних ресурсів.

3. Недостатня ефективність державної аграрної політики. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України [343] у 2021 році було відчужено 105173 земельні ділянки загальною площею 252241 га на суму 4492 млн гривень. Вартість 1 га землі становила 37819 грн/га. У 2022 році з початком військових дій функціонування ринку землі погіршилося. Так, за 1 півріччя 2022 року було відчужено лише 4304 земельні ділянки площею 7780 га на загальну суму 241,3 млн грн. Вартість 1 га землі впала на 18,0% до 31010

грн/га.

Структуруючі чинники:

1. Конфлікт інтересів між виробниками і власниками землі. У виробництві сільськогосподарської продукції в Україні задіяно понад 50% малих приватних та фермерських господарств. Власник земельного паю або фермер прагне отримати якомога більшу ренту за землю. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як виробник, прагне сплачувати менше ренти за землю, мінімізуючи витрати при виробництві сільськогосподарської продукції, щоб отримати вищі прибутки і мати можливість інвестування у подальше розширення виробництва. Рентна плата за землю пайовикам та фермерам відноситься до витрат суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які він також намагається зменшити. Так, на сьогоднішній день за даними [267] суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів сплачують пайовикам, як власникам землі, «лише 1 грн щомісячної плати за сотку» за умови здачі її в довгострокову оренду терміном мінімум на сім років.

2. Складність знайти суб'єкт підприємництва-партнер для агропромислової підприємницької інтеграції. За період 2016-2021 р.р. за даними [80] кількість суб'єктів підприємницької інтеграції у формі асоціацій в Україні зростає лише на 1 структуру, так само корпорацій – зростає лише на 1 структуру, консорціумів зменшилося на 1 структуру, інших об'єднань юридичних осіб зменшилося на 2 структури. Значно краща ситуація спостерігається в агропромисловому секторі, де у 2016 році було створено 48 суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів, а у 2021 році їх чисельність збільшилася на 46,6% і становила 103 структури. Однак, щоб відбувся процес агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції недостатньо наявність на ринку діючого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у відповідному секторі економіки, до якого будуть приєднуватися нові суб'єкти. Як доводить Крутько М. А. «агропромислова

інтеграція передбачає створення й існування якісно нових підприємств. Такі підприємства мають у своєму розпорядженні матеріальні та фінансові ресурси, застосовують новітні технології та засоби виробництва» [261]. Тобто, потрібно, щоб суб'єкти підприємництва, що прогнуть до агропромислової підприємницької інтеграції мали спільну місію та цілі, сумісний технологічний ланцюг, могли отримати переваги від агропромислової підприємницької інтеграції, тощо.

Процесоутворюючі чинники:

1. Відсутність досвіду у вітчизняних суб'єктів підприємництва взаємодії із закордонними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції. За даними Держстату [70], «на кінець 2016 року кількість діючих фермерських господарств в Україні становила 33682 одиниці, або понад 70 відсотків загальної кількості економічно активних сільськогосподарських підприємств». На кінець 2021 року їх кількість знизилася на 1279 одиниці (на 3,7%) до 32403 одиниць. Такими чином, «за останні 10 років кількість фермерських господарств, які мають в обробітку на праві власності та користування земельні ділянки загальною площею не більше 100 гектарів, скоротилася більше ніж на 20 відсотків» [204]. Така тенденція пов'язана з тим, що рівень ефективності виробництва (особливо урожайність), фермерських господарств є значно нижчою порівняно із середніми та великими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції (агрохолдингами) агропромислового сектору. До основних причин низької ефективності виробництва фермерських господарств слід віднести: низький рівень оновлення матеріально-технічної бази; складність доступу до передових технологій вирощування, обробітку та збору сільськогосподарської продукції; нестача власних обігових коштів; обмежений доступ до кредитних ресурсів та інші причини. Одним з шляхів відновлення фермерських господарств є їх інтеграція з більш потужними суб'єктами аграрного ринку, яким є суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів. Так, Концепцією розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської

кооперації на 2018-2020 роки передбачається «надавати державну фінансову підтримку фермерським господарствам та сільськогосподарським кооперативам з метою стимулювання створення нових фермерських господарств; посилення їх конкурентоспроможності; стимулювання розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів» [204].

2. Військові дії на території країни. Повномасштабна війна, що розпочалася з 24 лютого 2022 р., завдала потужного руйнівного впливу не лише на інфраструктуру, а й на всі сектори економіки України, в тому числі й на агропромисловий сектор країни [291;292;293;295;300;310;316;318;320;411]. Агрохолдинги та інші сільськогосподарські суб'єкти підприємництва через бойові дії не змогли провести посівну кампанію на понад 10% (або 3,5 млн. га) орних земель країни [273], що може призвести до зниження обсягів виробництва сільськогосподарської продукції і продовольства на осінь [291;292;293;295;300;310;316;318;320;411].

3. Виникнення «кинутих земель». Внаслідок військових дій в Україні з'явилися «покинуті землі», тобто ті угіддя, що належали фермерам або пайовикам. Частина власників таких земель евакуювалися до більш безпечних регіонів або закордон, а землі залишилися без обробки, посівів та перспектив вирощування сільськогосподарської продукції. Власники земель, що залишилися, не мають достатньої кількості насіння, техніки, добрив, тощо, щоб розпочати посівну кампанію. Агрохолдинги, навпаки, є великими потужними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, до складу яких входять суб'єкти рослинництва, тваринництва, збутові, логістичні, машинобудівні та інші. Вони мають достатньо потужностей, насіння, техніки, добрив, тощо для проведення посівної кампанії на додаткових площах. Деяким агрохолдингам використання «покинутих земель» компенсує втрату власних, що знаходяться на тимчасово окупованих територіях або в зонах активних бойових дій. Такий шлях є виходом з складної ситуації у сільському господарстві країни, що виникла внаслідок бойових дій. Власники земель (пайовики) у цьому випадку отримують додатковий дохід, агрохолдинги –

збільшують обсяги вирощування сільськогосподарської продукції в умовах неможливості задіяти свої посівні площі в тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій. Від такої ефективної співпраці виграє і держава, яка підвищує рівень продовольчої безпеки України та всього світу, отримуючи додаткові можливості збільшення експорту сільськогосподарської продукції закордон. Так, наприклад в Криворізьському район Дніпропетровської області агрохолдинг «KSG Agro», щоб уникнути простою земель, провів посівну кампанію на «покинутих землях» одного з фермерських господарств, що становить понад 2,0 тисячі гектарів земель. По поверненню власники таких земель отримують дохід у натуральній формі – з частини врожаю, що зібрав агрохолдинг. Агрохолдинг компенсує збитки від неможливості використання земель у тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій [291;292;293;295;300;310;316;318;320;390;411].

Таким чином, при дослідженні проблем інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі автором здійснено виокремлення з низки чинників, які здійснюють вплив на інтеграційний розвиток підприємництва в контексті процесу агропромислової підприємницької інтеграції, інтеграційних та дезінтеграційних чинників. Автором запропоновано досліджувати зовнішні та внутрішні інтеграційні чинники, що здійснюють вплив на систему, структуру та процес агропромислової підприємницької інтеграції та суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі.

Висновки до розділу 1

Дисертаційна робота спрямована на розв'язання важливої наукової проблеми – обґрунтування теоретико-методологічних та практичних засад інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

1. Дослідження та аналіз сформованих наукових підходів до вивчення сутності понять про інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового

сектору національної економіки надало можливість дійти висновку, що їх можна доповнити такими дефініціями:

– Інтеграційний розвиток підприємництва – це 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 – це процес добровільної взаємодії суб'єктів підприємницької інтеграції, науки та освіти, які приймають участь у виробництві сільськогосподарської продукції та заповненні ланок агропродовольчого ланцюга з метою досягнення синергетичного ефекту.

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

Досліджено основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва, які розглянуто від первісного суспільства, яке заклало основи формування сучасних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, до сьогодення, коли відбувається укрупнення різних суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, найбільшими з яких є транснаціональні корпорації. З'ясовано, що в процесі еволюції світового бізнесу розвиток підприємництва пройшов одинадцять етапів (за авторським визначенням ер): до комерційна ера; комерційна ера; ера експансії; ера концесії; ера масового збуту (індустріалізації); ера без закономірностей; ера ефективності; ера якості; ера гнучкості; ера інновацій та глобалізації; ера глобальної інтеграції.

Доведено, що з еволюційним розвитком підприємництва одночасно

відбулася його предметна орієнтація в часі, що спричинена удосконаленням підходів до ведення підприємництва, нестабільними умовами господарювання на ринку, розвитком нових технологій та поступовим переходом світової економіки до вищого технологічного укладу.

З'ясовано, що в результаті еволюції підприємництва під впливом суспільної зміни знарядь праці та з переходом економіки до вищого технологічного укладу відбулася трансформація форм та будови суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції від простих структур з одним підрозділом (у формі майстерень та цехів) до великих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції з великою кількістю підрозділів та складною будовою, а в подальшому до ТНК, що мають керуючу материнську компанію та низку філій по всьому світі. У ХХІ столітті суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції оптимізують свою структуру і переходять до нових гнучких форм у вигляді у мережевих структур. Визначено, що разом з трансформацією будови суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції відбулася трансформація та ускладнення їх систем управління від одноосібного інтуїтивного управління (майстер артілі) до багатоосібного управління розгалуженою структурою філій та підрозділів по всьому світі з тисячами найманих співробітників (транснаціональна корпорація). Під впливом як динамічного зовнішнього середовища, так і глобальних викликів управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції переходить до адаптивного і мережевого управління, яке дає йому можливість гнучко пристосовуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі і прогнозувати своє майбутнє. В подальшому з винайденням технологій штучного інтелекту процеси підприємництва та управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції прискоряться і будуть здійснюватися одночасно людиною та машиною.

2. Здійснено комплексний аналіз та визначено основні чинники впливу на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки. На основі аналізу наукових підходів та літературних

джерел виділено саме ті чинники зовнішнього середовища, що здійснюють домінуючий вплив на процес інтеграційного розвитку підприємництва та запропоновано власну класифікацію чинників впливу, які поділено на три групи: системоутворюючі, що сприяють здійсненню процесу інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як єдиного цілого; структуроутворюючі, що сприяють формуванню організаційної структури суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як статичної інтегрованої системи; процесоутворюючі, які забезпечують здійснення інтегрованих бізнес-процесів на всіх рівнях управління суб'єктами підприємництва, що прагнуть до агропромислової підприємницької інтеграції, як динамічної системи. Вплив вищезазначених груп чинників на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору розглянуто в контексті зовнішнього середовища суб'єктів підприємницької інтеграції. Доведено, що на інтеграційний розвиток підприємництва окрім інтеграційних чинників зовнішнього середовища, що сприяють агропромисловій підприємницькій інтеграції, здійснює вплив низка чинників (так звані дезінтеграційні чинники), що гальмують інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі та не сприяють формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Результати проведеного дослідження свідчать, що інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки відбувається в умовах еволюційних змін щодо умов ведення підприємництва в контексті процесів цифровізації, інтеграції та глобалізації. У теоретичному аспекті залишається низка проблемних питань щодо інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які потребують подальшого поглибленого вивчення та здійснення наукових розробок.

Наукові результати, висвітлені в розділі 1, опубліковано в працях автора: 281; 283; 285;297; 298;301;302; 305; 308; 309; 325; 336; 3552; 367; 394; 411; 412.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

2.1. Наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Національна економіка України включає промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт, зв'язок, освіту, науку, культуру і спорт, здоров'я, торгівлю. Кожний сектор економіки є індивідуальним та важливим з точки зору розвитку національної економіки. Одне з провідних місць серед секторів національної економіки займає сільське господарство, яке інтегроване в агропромисловий сектор. Агропромисловий сектор є складним утворенням, в який входять, окрім сільського господарства, ще три сектори: виробничий сектор; сектор переробки сільськогосподарської сировини; транспортно-логістичний сектор [292;294;300;310;316;317;320;411]. «З початком повномасштабної війни росії проти України загострилася проблема поглиблення технологічного відставання національної економіки. Так, у 2022 р. дві третини товарного експорту становили товари гірничо-металургійного та агропромислового сектору. Зокрема, майже третину товарного експорту становили зернові та насіння. Їх сукупна частка в товарному експорті зросла з 21,7 % – у 2021 р. до 29,2 % – у 2022 р.» [215].

На сьогоднішній день агропромисловий сектор є одним з найбільш постраждалих секторів економіки в умовах війни. Відновлення та подальший розвиток економіки України потребує, в першу чергу, відновлення агропромислового сектору, який забезпечує життєдіяльність громадян та продовольчу безпеку як на національному, так і на світовому рівні [291;292;293;295;300;310;316;318;320;411]. Відновлення підприємництва в агропромисловому секторі потребує спільних зусиль як суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, так і держави. Для цього держава

на рівні Міністерства економіки України у 2023 році визнала сільське господарство, виробництво продуктів харчування та роздрібну торгівлю секторами економіки, що потребують особливої уваги та підтримки. Разом з тим, відновлення агропромислового сектору не можливо здійснити тільки на рівні держави. В цей процес повинні бути включеними всі суб'єкти підприємництва, що працюють в агропромисловому секторі [291;292;293;295;300;310;316;318;320;411]. Виходячи з того, що забезпечення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору можливе на засадах активізації підприємництва та за умови стабільності функціонування та конкурентоспроможності всіх суб'єктів підприємництва, функціонування яких відбувається під впливом двох рушійних сил: бажання «вижити» – утриматися на агропромисловому ринку, мати певну стабільність діяльності та удосконалення – прагнення до постійного розвитку, що сприятиме сталому розвитку агропромислового сектору в довгостроковій перспективі (рис. 2.1). До суб'єктів підприємництва агропромислового сектору відносяться:

1. Суб'єкти бізнесу – суб'єкти підприємництва з:

- вирощування;
- переробки;
- зберігання;
- транспортно-логістичні;
- банки та інші фінансові установи.

2. Наукові суб'єкти – науково-дослідні лабораторії та центри.

3. Суб'єкти освіти:

- заклади вищої освіти;
- навчальні центри;
- корпоративні університети.

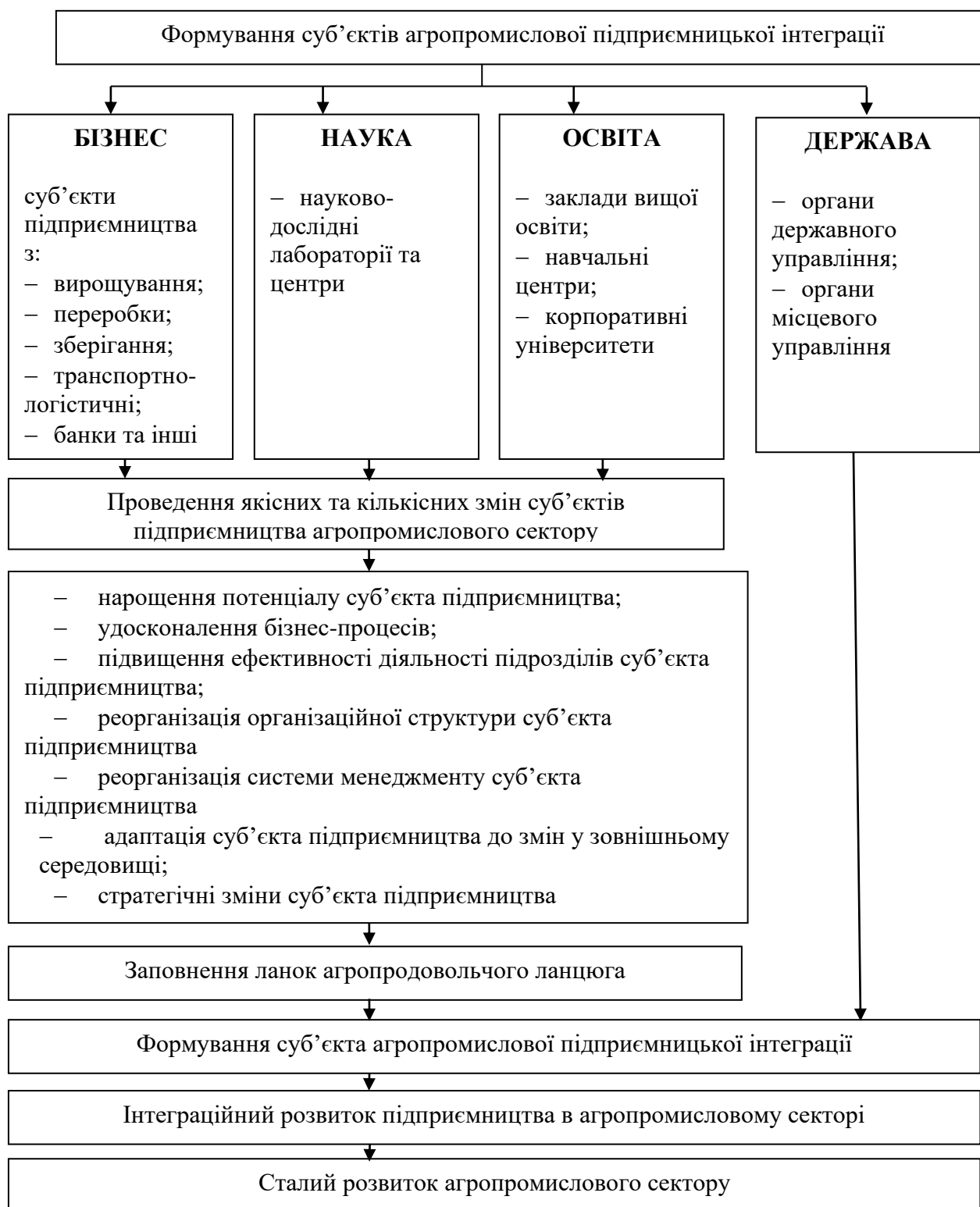


Рис. 2.1 Процес інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: авторська розробка

3. Державні заклади:

- органи державного управління;
- органи місцевого управління.

Для досягнення довгострокового розвитку підприємництва в суб'єкті підприємництва слід проводити якісні та кількісні зміни, що можуть відбуватися у двох напрямках: зміни у його внутрішньому середовищі та зміни у зовнішньому середовищі. Зміни у внутрішньому середовищі суб'єкта підприємництва можуть здійснюватися шляхом [412]:

- нарощення потенціалу підприємства;
- удосконалення бізнес-процесів;
- підвищення ефективності діяльності підрозділів підприємства;
- реорганізації організаційної структури підприємства;
- реорганізації системи менеджменту підприємства, тощо.

Внутрішні зміни є ініційованими та керованими суб'єктом підприємництва і залежать від його внутрішніх можливостей та потенціалу [412].

Зміни у зовнішньому середовищі суб'єкта підприємництва можуть здійснюватися шляхом [412]:

- адаптації суб'єкта підприємництва до негативних чинників зовнішнього середовища;
- коригування корпоративної стратегії суб'єкта підприємництва (стратегічні зміни), тощо.

Зовнішні зміни є вимушеною реакцією суб'єкта підприємництва на трансформації в агропромисловому секторі. Вони є важко керованими суб'єктом підприємництва та не завжди залежать від його внутрішніх можливостей і потребують нарощення потенціалу. Як внутрішні, так і зовнішні зміни повинні забезпечити прогрес в діяльності суб'єкта підприємництва, «що виражається в процесі переходу від одної стадії, ступеня, етапу до наступних або трансформації менш досконалої форми у більш досконалу» [84;412]. Прогрес в діяльності суб'єкта підприємництва є початковим етапом та призводить до його розвитку. Розвиток діяльності суб'єкта підприємництва

може бути як індивідуальним, так і колективним. В умовах повномасштабної війни та необхідності прискорення відновлення агропромислового сектору індивідуальний розвиток суб'єкта підприємництва має обмеження його потенціалом, ресурсами, часом та іншими чинниками та уповільнює процес підприємництва. Такий розвиток можливий за умови інтенсифікації підприємництва, вільного доступу та забезпеченості суб'єкта підприємництва всіма необхідними для функціонування ресурсами і внутрішньої інтеграції не використаних резервів розвитку [412]. Перевагами індивідуального розвитку суб'єкта підприємництва є: удосконалення бізнес-процесів, збільшення обсягів виробництва, розширення напрямів діяльності, вихід на нові ринки збуту, тощо. До недоліків індивідуального розвитку суб'єкта підприємництва слід віднести: обмеженість нарощення обсягів виробництва наявним виробничим потенціалом суб'єкта підприємництва; неможливість розширення напрямів діяльності, внаслідок нестачі необхідних власних ресурсів та проблем з їх отриманням з зовнішніх джерел; гальмування виходу на нові ринки збуту з боку більш потужних конкурентів, які створюють додаткові бар'єри входу [412].

Більш перспективним шляхом прискорення післявоєнного відновлення агропромислового сектору є інтеграційний розвиток його суб'єктів. Інтеграційний (колективний) розвиток суб'єкта підприємництва передбачає об'єднання декількох суб'єктів та формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що визначається необхідністю забезпечення сталого розвитку агропромислового сектору та суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в умовах глобалізації та обмеженості доступу до вичерпних ресурсів. Інтеграційний розвиток суб'єктів підприємництва відбувається в напрямі заповнення ланок агропродовольчого ланцюга з формуванням більш складного суб'єкта – суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Результатом інтеграційного розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки [412].

Теоретичні та методичні підходи до розробки методики інтеграційного

розвитку підприємництва в агропромисловому секторі повинні базуватися на використанні наступних наукових підходів (рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Підходи до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором на основі [281;297;308]

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є складним процесом, що відбувається на основі поєднання цільового, стратегічного, стейкхолдерського, проєктного, інтеграційного, процесного, ланцюгового та системного підходів. Вказані на рис. 2.2. наукові підходи є новими підходами

до підприємництва та управління сучасним суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, який рухається шляхом інтеграційного розвитку, сутність яких полягає у [281;297;308]:

Цільовий підхід (цільове управління, управління за завданнями) передбачає дослідження ефективності функціонування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з точки зору досягнення бажаних (запланованих) результатів діяльності та зосередженні його зусиль на виконанні поставлених цілей в напрямі інтеграційного розвитку підприємництва [281;297;308].

Стратегічний підхід. Застосування та реалізація даного підходу можлива лише за умови, коли кожен з суб'єктів підприємництва, що інтегруються в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції переходить до стратегічного управління і вся структура стає стратегічно орієнтованою. Стратегічно орієнтований суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – це така інтегрована структура декількох суб'єктів підприємництва та (в разі потреби) окремих фрілансерів, в якій застосовується система стратегічного управління, що дає змогу розробляти і реалізовувати систему інтегрованих стратегічних планів, а поточна діяльність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції спрямована на здійснення підприємництва шляхом досягнення тактичних стратегічних цілей [281;297;308].

Стейкхолдерський підхід. Застосування даного підходу до дослідження формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції дає змогу врахувати різноманітні інтереси зацікавлених сторін – стейкхолдерів, які «можуть представляти певний тип неформальної коаліції» [157]. Головними стейкхолдерами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору є ті суб'єкти підприємництва, які приймають участь у виробництві, переробці, зберіганні та реалізації сільськогосподарської продукції, тобто формують агропродовольчий ланцюг [281;297;308].

Проектний підхід. Застосування проектного підходу до дослідження суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції дозволяє сконцентрувати

цілі та ресурси на виконанні визначеного комплексу задач (проєкту інтеграції) при потрійному обмеженні: час, ресурси, бюджет. З метою реалізації такого проєкту самостійні суб'єкти підприємництва в рамках агропродовольчого ланцюга об'єднуються в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, використовуючи єдину систему комунікації. Даного підходу дотримується в своїх дослідженнях Луцишин О., розглядаючи квазі-інтегрований суб'єкт підприємництва «як тимчасову організацію незалежних підприємств, об'єднаних в рамках маркетингового каналу з метою реалізації певного проєкту (як правило, розробки, випуску, дистрибуції та сервісної підтримки деякої продукції), що використовують єдину систему комунікації» [144]. Однак, це дуже звужений підхід. За більш широким підходом, квазі-інтеграція формується навколо більш потужнішого суб'єкта підприємництва – власника відомого бренду. Даного підходу дотримуються в своїх дослідженнях Солнцев С. О. та Жигалкевич Ж. М. [236] розглядаючи квазіінтеграційні структури, як «добровільне просторове партнерське сполучення взаємодіючих виробництв та наукових (науково-дослідних, науково-технологічних, науково-технічних, науково-практичних) установ на засадах комплексного використання наявних ресурсів, спрямованих на досягнення найбільшої господарської ефективності та посилення ринкових позицій, особливістю якого є відсутність контролю над власністю активів». Квазіінтеграційні структури, на наш погляд, слід розглядати як суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що мають різні форми: стратегічні альянси, інтернет об'єднання, кластери, віртуальні організації, мережі створення цінностей тощо. Переваги квазі-інтеграції для суб'єктів підприємництва:

- формування більш потужного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що має власну торгову марку;
- незалежність та самостійність суб'єктів підприємництва – учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що дозволяє їм, крім участі в проєкті, розвивати власну ринкову нішу;
- розширення доступу до кращих джерел ресурсів;

- отримання можливості залучення додаткових ресурсів;
- гнучкість суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції (легкість модернізації, розширення або перебудова мережі);
- підвищення швидкості прийняття управлінських рішень через відсутність необхідності узгодження з вищою ланкою управління;
- «зниження невизначеності та посилення стабільності розвитку в результаті об'єднання досвіду та ресурсів партнерів» [405];
- підвищення ефективності підприємництва, виробництва та збуту продукції;
- зниження витрат на управління, збутову та логістичну діяльність;
- «встановлення більш тісної взаємодії з покупцями, що в підсумку призводить до підвищення конкурентоспроможності підприємств» [144;281;297;308].

Інтеграційний підхід. Застосування інтеграційного підходу передбачає можливість вивчення та посилення взаємозв'язків між суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як цілісною системою та окремими підсистемами (суб'єктами підприємництва, що інтегруються), що входять до її складу; між стадіями життєвого циклу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; між рівнями управління по вертикалі та між суб'єктами управління по горизонталі. На наш погляд, інтеграційний підхід найбільш повно характеризує сутність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як «добровільне статутне або тимчасове об'єднання (інтеграція) декількох суб'єктів підприємництва та (в разі потреби) окремих фрілансерів різних форм власності у єдину цілісну складну відкриту систему, що функціонує у глобалізованому середовищі». Що також підтверджується в дослідженнях Слуцького Л. Е., який доводить, що «корпорації і малі підприємства повинні доповнювати одне одного, при цьому безпосередньо враховуючи об'єктивні реалії ринку конкретної країни» [29;281;297;308].

Згідно з процесним підходом процес агропромислової підприємницької інтеграції здійснюється таким чином, щоб в суб'єкт агропромислової

підприємницької інтеграції агропромислового сектору об'єднувалися саме ті суб'єкти підприємництва, що можуть максимально доповнити процес виробництва сільськогосподарської продукції і сформувавши агропродовольчий ланцюг. В агропромисловому секторі суб'єкти підприємництва в процесі агропромислової підприємницької інтеграції утворюють новий суб'єкт – суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, який слід розглядати, згідно системного підходу, як нову складну цілісну систему, що має властивості, відмінні від властивостей окремих суб'єктів підприємництва, що його утворили. В сучасних умовах, як зазначає Шестопалов І. «в умовах постійного зростання потреб людства у продовольстві найефективнішою формою бізнесу є великі сільськогосподарські підприємства щодо обсягів виробництва, і щодо якості та безпеки продукції» [61], найрозповсюдженішими з яких в сфері сільського господарства України є агрохолдинги. Агрохолдинги, об'єднуючи малих, середніх та великих сільськогосподарських виробників та інші суб'єкти підприємництва створюються на базі діючого сільськогосподарського підприємства, формуючи агропродовольчий (agri-food chains) або сільськогосподарський ланцюг. Згідно з Проектом Закону України «Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку» агропродовольчі ланцюги створення доданої вартості – це «система взаємозв'язків між виробниками сільськогосподарської продукції, переробниками, продавцями, перевізниками та іншими суб'єктами, залученими у процес сільськогосподарського виробництва, які співпрацюють між собою для створення доданої вартості сільськогосподарської та харчової продукції» [211]. За визначенням Варченко О. О. агропродовольчий ланцюг – це «динамічна ринкова система, де основними засадами її ефективного управління є: вертикальне управління; концепція сталих агропродовольчих ланцюгів охоплює різні рівні (регіон, галузь, країна); точними й багатовимірними показниками ефективності її функціонування в інтегральному значенні є додана вартість та сталість» [36]. Агропродовольчі ланцюги в сільському господарстві, як зазначено Food and Agriculture Organization of the United Nations «охоплюють

виробничий ланцюг агропродовольчої продукції від сільськогосподарського виробництва до споживання продуктів харчування. Енергія споживається на кожному етапі ланцюга» [348]. Під агропродовольчим ланцюгом, за авторським визначенням розуміється система суб'єктів підприємництва, що співпрацюють між собою на всіх етапах процесу виробництва сільськогосподарської продукції для створення її доданої вартості та формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Застосування ланцюгового підходу в агропромисловому секторі дозволяє сформувати агропродовольчі ланцюги на основі суб'єктів підприємництва, що приймають участь в процесі агропромислової підприємницької інтеграції. Такий підхід допомагає об'єднати «технологічну єдність та взаємозалежність природно-біологічного (вирощування харчової сировини) та переробного (виробництво харчової продукції) процесів» [120]. Кінцевим результатом формування агропродовольчого ланцюга є перетворення його на стійкий харчовий ланцюжок вартості (sustainable food value chain). Під стійким харчовим ланцюжком вартості (SFVC) за визначенням «Food and Agriculture Organization of the United Nations» розуміється «повний спектр сільськогосподарських та інших підприємств та їх послідовна скоординована діяльність зі створення доданої вартості, який виробляє конкретну сільськогосподарську сировину та перетворює її на конкретні харчові продукти, які продаються кінцевим споживачам і утилізуються після використання у спосіб, який є прибутковим у всьому, має широку користь для суспільства та не призводить до остаточного виснаження природних ресурсів» [348]. Застосування концепції агропродовольчого ланцюжка вартості в процесі агропромислової підприємницької інтеграції дозволяє:

1. Застосувати її для різних видів сільськогосподарської продукції, а саме: продукції рослинництва, тваринництва, садівництва, рибальства.
2. Підвищити ефективність діяльності та наростити додану вартість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в агропромисловому секторі. При цьому, ефективність стійкого харчового

ланцюжка вартості можна виміряти двома показниками «додана вартість і стійкість, які є явними багатовимірними показниками ефективності, що оцінюються на сукупному рівні» [372].

Погоджуємося з дослідженням Вострякової О. І., в якому доведено, що «через неефективну логістику та ігнорування новітніх концепцій управління агропродовольчими ланцюгами постачання сьогодні українські аграрії втрачають близько 20 доларів на тонні виготовленої продукції. А це в річному еквіваленті за нинішніх оборотів українського експорту сягає 600 млн. доларів. На даний момент витрати на логістику в АПК України на 30% перевищують даний показник у США і на 40% – у країнах ЄС» [50].

Узагальнимо переваги та недоліки вищерозглянутих підходів до інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, що представлено в Додатку Д. Таким чином, тільки одночасне застосування вищерозглянутих підходів до інтеграційного розвитку підприємництва в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції можна сформулювати всебічне розуміння цього процесу в агропромисловому секторі. Формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору за рахунок інтеграційного розвитку дозволяє окремим суб'єктами підприємництва отримати наступні переваги (табл. 2.1.).

Перевагами інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є такі:

1. Створення більш сильної структури. Підприємства А і В можуть бути менш потужними та конкурентоспроможними, ніж суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що домінує у галузі. Якщо суб'єкти підприємництва А і В об'єднуються разом, то сформується новий більш потужний та конкурентоспроможний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Він отримає більше ресурсів та найкращих співробітників з обох суб'єктів.

Таблиця 2.1

Переваги та недоліки (можливі негативні впливи) інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

АГРОПРОМИСЛОВА ПІДПРИЄМНИЦЬКА ІНТЕГРАЦІЯ	
Переваги	Недоліки
Створення більш сильної структури	Поглинання малих сільськогосподарських виробників
Усунення конкуренції в галузі	Охорона великих площ посівів
Більш швидкий вихід на нові ринки збуту	Відсутність довіри до суб'єкта підприємництва-партнера, непорядність у взаємовідносинах
Покращення умов фінансування	Не виконання або часткове виконання угод
Посилення ринкової репутації	Низький рівень готовності до співпраці
Оперативність стратегічного управління	Інерція мислення керівників малих фермерських господарств
Єдність економічної політики	Погана кредитна історія підприємства-партнера
Зниження ризиковості діяльності	Погана ділова репутація суб'єкта підприємництва суб'єкта підприємництва суб'єкта підприємництва-партнера
Зниження витрат	Виробництво високоприбуткових культур за рахунок ігнорування екологічного стану земельних ресурсів
Отримання якісної сировини	Недотримання сівозміни рослин
Ефективність придбання активів	Використання мінеральних добрив
	Деградація сільських територій і їхньої інфраструктури

Джерело: складено автором

2. Усунення конкуренції в галузі. Якщо суб'єкт підприємництва А купує суб'єкт підприємництва В, то йому більше не доведеться турбуватися про суб'єкт підприємництва В, як про конкурента.

3. Більш швидкий вихід на нові ринки збуту. Поєднання з суб'єктом підприємництва В може надати суб'єкту А доступ до нових ринків, нових технологій або нових клієнтів.

4. Покращення умов фінансування. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції має можливість організувати дешевші умови свого фінансування.

5. Посилення ринкової репутації. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції має більше переговорної сили з постачальниками та клієнтами за рахунок впливовішої репутації на ринку.

6. Оперативність стратегічного управління. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції забезпечує ефективніше стратегічне управління всіх інтегрованих суб'єктів підприємництва.

7. Єдність економічної політики інтегрованих суб'єктів підприємництва. Єдина фінансова і податкова політика суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції дозволяє більш ефективно маневрувати грошовими ресурсами та інвестиціями.

8. Зниження ризиковості діяльності. Галузева і географічна диверсифікація активів знижує ризик діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

9. Зниження витрат. Вертикальна інтеграція суб'єктів підприємництва агропромислового сектору шляхом створення замкнутих агропродовольчих ланцюжків дозволяє знизити виробничі витрати; використання єдиної інфраструктури (банківської, збутової, транспортно-логістичної) при горизонтальній інтеграції дозволяє скоротити трансакційні витрати.

10. Ефективність придбання активів. Від акціонерів залежить, яким шляхом відбувається інтеграція суб'єктів підприємництва. Наприклад, при злитті або консолідації суб'єкт підприємництва А може запропонувати викупити акції у акціонерів суб'єкта В або обміняти їх на акції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Більшість акціонерів мають проголосувати за об'єднання. Придбання акцій не вимагає голосування акціонерів, однак суб'єкту підприємництва А доведеться запропонувати достатньо акціонерам суб'єкта В, щоб зібрати кількість бажаних акцій. Придбання активів зазвичай не вимагає голосування акціонерів. Також не відбувається злиття «короткої форми», при якому суб'єкт підприємництва А володіє принаймні 90% акцій суб'єкта В.

Основними мотивами інтеграційного розвитку підприємництва та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є:

- формування сировинних зон (земельних банків) для власних переробних потужностей;
- підвищення конкурентоспроможності шляхом побудови замкнутого циклу виробництва на засадах циркулярної економіки;
- врегулювання міжгалузевих взаємовідносин шляхом співпраці з різними суб'єктами ринку;
- диверсифікація фінансових ризиків;
- можливість легалізації капіталу;
- формування власного бренду.

Недоліками інтеграційного розвитку підприємництва в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є такі:

1. Поглинання малих сільськогосподарських виробників. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції за рахунок агропромислової підприємницької інтеграції може усунути всіх малих конкурентів з сільськогосподарського ринку.

2. Охорона посівів. Чим більший обсяг земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, тим складніше організувати процеси охорони сільськогосподарської продукції.

3. Відсутність довіри до суб'єкта підприємництва-партнера, непорядність у взаємовідносинах. Дуже часто, великий виробник спочатку «прив'язує» до себе мале фермерське господарство цікавими умовами співпраці, а потім різко їх змінює, залишаючи партнера в безвихідній ситуації.

4. Не виконання або часткове виконання угод суб'єктами підприємництва-партнерами. Для уникнення таких ситуацій слід уважно прописувати умови співпраці, щоб співробітництво було взаємовигідним.

5. Низький рівень готовності до співпраці. Малі фермерські господарства часто не готові до співпраці з суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції внаслідок інерції мислення їх керівників.

6. Інерція мислення керівників малих фермерських господарств.

Інерція мислення керівників малих фермерських господарств відбувається на тих суб'єктах підприємництва, що ще не повністю відійшли від моделі роботи, яку використовували ще за часів планової економіки.

7. Погана кредитна історія суб'єкта підприємства-партнера. Погана кредитна історія суб'єкта підприємства-партнера може зумовити додаткові витрати суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на погашення боргів суб'єкта підприємства-партнера.

8. Погана ділова репутація суб'єкта підприємства-партнера. Погана ділова репутація суб'єкта підприємства-партнера може частково вплинути на репутацію суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

9. Виробництво високоприбуткових культур за рахунок ігнорування екологічного стану земельних ресурсів. Так, як зазначає Мізін С. А. «агрохолдинги зацікавлені у виробництві високоприбуткових культур, при цьому ігноруються питання екостану земельних ресурсів» [153].

10. Більшість вітчизняних агрохолдингів «зацікавлені у виробництві високоприбуткових, однак ґрунтовиснажуючих культур – кукурудзи, соняшнику, сої, ріпаку» [33].

11. Недотримання сівозміни рослин. Щорічне засівання одних і тих же самих сільськогосподарських культур, які є високоприбутковими з точки зору агрохолдингу, призводить до виснаження сільськогосподарських земель, в результаті чого зменшується їх родючість, погіршується структура орних земель, посилюються ерозійні процеси ґрунтів.

12. Використання мінеральних добрив. Використання агрохолдингами мінеральних добрив, які є значно дешевшими, ніж органічні, знижує якість сільськогосподарських ґрунтів, призводить до забруднення водних ресурсів і навколишньої місцевості, негативно впливає на здоров'я людей, що проживають на цій території.

13. Деградація сільських територій і їхньої інфраструктури. Зростання обсягів сільськогосподарського виробництва, експорту та прибутків агрохолдингів не впливає на рівень розвитку сільських територій і їхньої

інфраструктури. Власникам агрохолдингу (особливо якщо він є закордонним) немає сенсу дбати про розвиток сільських територій і їхньої інфраструктури.

Окрім того, можливості інтеграційного розвитку підприємництва в контексті формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі також залежать від того, який з інтегрованих суб'єктів є ядром – материнською компанією суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

Переваги та недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в залежності від виду материнської компанії суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Материнська компанія суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Переваги для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору	Недоліки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору
Банк або інша фінансова установа	вільний доступ до фінансових ресурсів	слабке розуміння процесу виробництва сільськогосподарської продукції; ігнорування інтересів виробника сільськогосподарської продукції; орієнтація на отримання високих прибутків за рахунок спекулятивних махінацій
Суб'єкт підприємництва виробник сільськогосподарської продукції	формування стабільних економічних зв'язків на всіх стадіях виробництва та переробки сільськогосподарської продукції; посилення ринкових позицій суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	ускладнений доступ до фінансових ресурсів
Суб'єкт підприємництва в сфері торгівлі або транспортно-логістичний	можливості контролювати витрати і доходи не тільки виробництва сільськогосподарської продукції, а й її реалізації	слабке розуміння процесу виробництва сільськогосподарської продукції; ігнорування інтересів виробника сільськогосподарської продукції
Науково-дослідна лабораторія або центр	розробка власних нових технологій ведення сільського господарства	ускладнений доступ до фінансових ресурсів; ігнорування інтересів виробника сільськогосподарської продукції

Джерело: складено автором на основі [74]

Материнською компанією суб'єкта агропромислової підприємницької

інтеграції можуть бути як суб'єкти підприємництва виробники сільськогосподарської продукції, так і суб'єкти в сфері торгівлі або транспортно-логістичні, банки або інші фінансові установи, науково-дослідні лабораторії або центри. З всіх вищезазначених груп суб'єктів підприємництва тільки виробники сільськогосподарської продукції є найбільш компетентними в процесах виробництва сільськогосподарської продукції, тому суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, в якому його материнською компанією є суб'єкт підприємництва-виробник сільськогосподарської продукції є найбільш ефективним.

Виходячи з необхідності інтеграційного розвитку, як перспективного шляху розвитку суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі, передумовами розробки методики інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі є такі (рис. 2.3).

Сучасний стан розвитку підприємництва відбувається під впливом процесу глобалізації, що, як вірно зазначає Волович О. О. [49] «здійснює потужний вплив на всі сторони життєдіяльності суспільства, як комплексне геополітичне, гео економічне і геокультурне явище». Глобалізація світової економіки та посилення світових процесів конвергенції та інтернаціоналізації призводить до поглиблення співробітництва між країнами та посилення їх взаємозалежності. Процес глобалізації, як один з домінуючих чинників, здійснюючи суперечливий вплив як на світову економіку в цілому, так і на окремі економіки держав є визначальною передумовою процесу інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

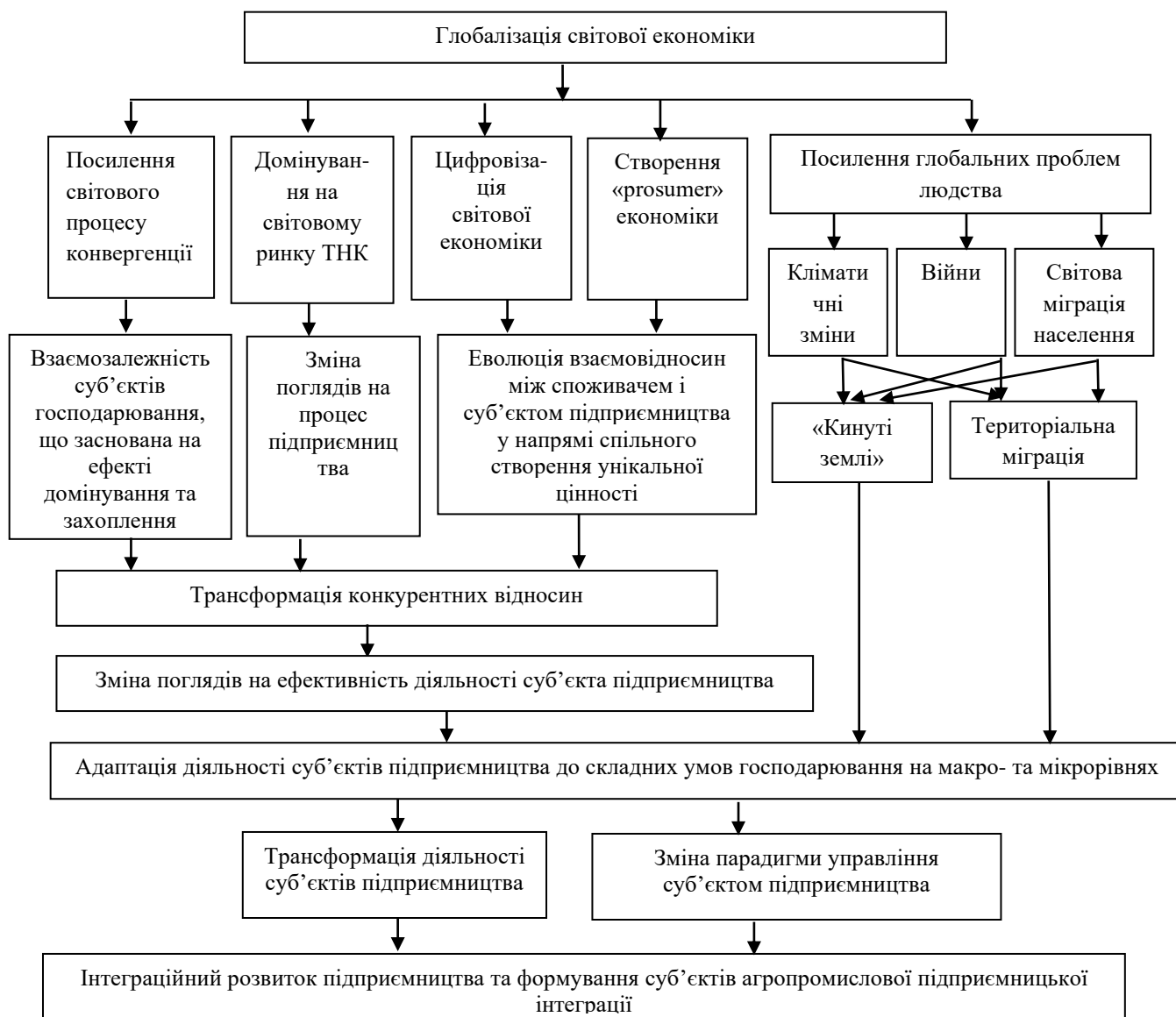


Рис. 2.3 Передумови інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: побудовано автором

Вплив процесу глобалізації на процес інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі узагальнено в табл. 2.3.

Вплив процесу глобалізації на процес інтеграційного розвитку підприємництва
та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в
агропромислового секторі

ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ	
Можливості	Загрози
прискорення процесу розповсюдження нових технологій	поглиблення розриву і поширення нерівності в соціально-економічному розвитку країн світу
підвищення ефективності використання різноманітних ресурсів за рахунок удосконалення механізму їх розподілу	втрата національної унікальності кожної окремої країни, підпорядкування її до єдиних міжнародних стандартів
підвищення якості життя і добробуту людства	зростання світових конфліктів
поширення ідей демократії, гуманізму, захисту прав і свобод людини	зростання розриву між фінансовими і товарними ринками
	створення міжнародних злочинних картелів
	поширення міжнародного тероризму

Джерело: складено автором

Дія техніко-технологічних та природно-екологічних чинників спричиняє довгострокове цілеспрямоване зближення регіонів та країн, що відбувається під впливом процесу глобалізацій, сприяючи зростанню інвестиційного потенціалу країни, швидкості передачі досвіду і технологій та інше [368]. Разом з тим, сприятлива технологічна політика держави та державне регулювання наукових досліджень зумовлюють прискорення темпів розвитку НТП в країні, стає передумовою та стимулює пошук нових напрямів підприємництва та інтеграції між вітчизняними та закордонними суб'єктами підприємництва. Це стає можливим завдяки посиленню світового процесу конвергенції, «як зближення рівнів розвитку промислово розвинених країн та країн, що розвиваються» [99]. Нині термін «конвергенція» використовують у дослідженнях процесів міжнародного інтеграційного розвитку, в основі якого лежать загальні тенденції та імперативи науково-технічного й соціально-економічного прогресу, що зумовлюють зближення (тобто конвергенцію) економік зростаючої кількості країн за збереження їх національних особливостей. Так само рівень розвитку сучасного суб'єкта підприємництва, який для розвитку підприємництва поступово перетворюється у складний суб'єкт

агропромислової підприємницької інтеграції, повинен наближатися до рівня розвитку провідних конкурентоспроможних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції промислово-розвинених країн [368]. За прогнозом Заяць І. О., наведеним у [99, с.8] в умовах «майбутньої можливості створення єдиної системи міжнародного планування і ринкового розподілу матеріальних благ (що є метою процесу глобалізації), формуванням спільного світового уряду (за можливої політико-правової реконструкції ООН, тощо), які виступають як засіб усунення гострих міжнародних конфліктів... може функціонувати сучасний суб'єкт підприємництва, за умови перетворення (або злиття) у складну інтегровану підприємницьку структуру».

Світові глобалізаційні процеси стали передумовою формування великих транснаціональних корпорацій (ТНК), як нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які змінили сучасну соціально-економічну систему капіталістичного суспільства і стали домінуючими інтегрованими суб'єктами підприємництва, що мають економічні переваги: перенесення виробництва у країни «третього» світу; необмежений доступ до ресурсів інших держав; уникнення торговельних бар'єрів та зниження податків за допомогою прямих іноземних інвестицій; розробка та впровадження нової продукції та технологій за рахунок наявності в структурі дослідно-конструкторських лабораторій та інше. ТНК, як світові домінуючі суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, з якими складно конкурувати меншим суб'єктам підприємництва, змушують їх до не завжди вигідних умов співпраці [368].

Домінування на світовому ринку великих ТНК є наступною передумовою, що зумовлює формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. В період індустріальної цивілізації (за висловом Е. Тафлера «друга хвиля») відбулася концентрація виробництва та капіталів, в результаті якої утворилися великі світові корпорації, як перші потужні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції (табл. 2.4).

Перші інтеграційні альянси суб'єктів підприємництва, що призвели до формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Назва країни	Інтеграційні альянси	Обсяг ринку
США	«Велика Трійка»	94%
Німеччина	«Фольксваген», «Даймлер-Бенц», «Опель» (GM) і «Форд-Верке»	91%
Франція	«Рено», «Сітроен», «Сімка» і «Пежо»	100%
Італія	«Фіат»	100%

Джерело: складено автором за [258, с.46].

За прогнозом Тафлера, у XXI столітті великі корпорації, як нова форма суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції індустріальної ери, зазнають «потрясінь, розвалюються і трансформуються внаслідок впливу Третьої хвилі змін» [258, с.158]. Погодимось з прогнозом Е. Тафлера тільки в плані трансформації великих корпорацій, як потужних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які і до сьогодні не зазнали краху, бо їх кількість, що відслідковується починаючи з 1995 року журналом «Fortune» [378] щорічно не зменшується і становить тільки найбільших 500 по всьому світі. Лідуючі місця рейтингу «Fortune Global 500» на протязі п'яти років поспіль посідає американська корпорація «Wall-Mart». Вищезазначена тенденція є передумовою формування нових суб'єктів світового ринку – суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі великих ТНК, що є результатом інтеграції бізнесу у світі та інтеграційного розвитку підприємництва [368].

Вплив чинників мікросередовища зумовлює трансформацію конкурентних відносин у всіх секторах економіки, в тому числі і в агропромисловому секторі. Конкурентні відносини, як активна боротьба та суперництво між суб'єктами господарювання, виникли одночасно з становленням ринкової економіки в кінці XIX на початку XX ст. Збільшуючи обсяги випуску і розширюючи ринки збуту продукції, суб'єкти підприємництва почали змагатися за найкращі та найвигідніші умови роботи на ринку. Це спричинило «економічні війни». «Економічні війни» спонукали розвиток нового явища – конкуренції. На сьогодні конкурентні відносини більшістю

науковців трактуються як «особливий вид економічних відносин між конкретними суб'єктами підприємництва, що виникають у зв'язку з виробництвом і обміном матеріальних благ (товарів, послуг) в межах конкретного ринкового конкурентного середовища або за умов зацікавленості суб'єктів певними економічними ресурсами» [226]. Функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в умовах конкурентних відносин потребує розробки відповідних конкурентних стратегій [368].

Сучасні глобалізаційні та інтеграційні процеси призводять до того, що «конкуренція, як спосіб співіснування підприємств та інших суб'єктів господарювання, в умовах стрімких змін ринкового середовища зазнає істотної трансформації» [384]. Внаслідок трансформації конкурентних відносин від боротьби і суперництва між окремими суб'єктами підприємства, що відбувається в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів при посиленні суспільно-політичних згроз та ризиків, відбувається «зміна форм і методів конкуренції, що полягає у переважанні елементів співробітництва та партнерства над суперництвом внаслідок якісних змін цілей господарювання суб'єктів глобалізованого простору» [226]. Тому в сучасних умовах господарювання більшість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції ставить за стратегічну ціль відмову від прямої конфронтації та війни з конкурентами шляхом уникнення прямої конкурентної боротьби. Для цього застосовується нова стратегія або «стратегія голубого океану» [388], розроблена Ким Чан У. Моборн Рене у 2005 р., сутність якої полягає у відмові від прямої конкуренції та пошуку вільних ніш, які автор назвав «блакитні океани». Автор доводить, що «компанії, які вириваються з конкуренції, не надто прагнуть позмагатися, перемогти суперників аби досягнути конкурентоздатного рівня. Вони не ставили собі за мету перевершити конкурентів. Вони мали запропонувати якісний стрибок у цінності, що зневажило конкуренцію. Увага до запровадження новацій у цінності, а не боротьба з конкурентами спонукає компанії кидати виклики усім чинникам конкурентної галузі й не вважати конкуренцію головною цінністю покупця»

[388].

Обравши уникнення конкурентної боротьби головним стратегічним напрямом розвитку підприємництва, суб'єкти підприємництва не залишаються відособленим суб'єктом конкурентних відносин на ринку сільськогосподарської продукції, а намагаються зблизитися шляхом агропромислової підприємницької інтеграції з іншими суб'єктами, використовуючи методи співпраці, партнерства, злиття або поглинання, що є ще однією з передумов їх формування. Що підтверджує П. Друкер «у ХХІ столітті структури ґрунтуватимуться не тільки на конкуренції, але й на співпраці між собою, а організаційна динаміка такої групи підприємств орієнтуватиметься на поліпшення результатів кожного учасника» [370]. Така стратегія в подальшому може призвести до формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Підтвердженням правильності даного припущення є приклад зміни традиційних конкурентних відносин між компаніями «Wal-Mart» і «Procter & Gamble», наведений у [247]. Компанія «Procter & Gamble», як виробник побутової хімії, продає її через дистриб'ютора – торгову мережу «Wal-Mart». В свою чергу, мережа «Wal-Mart» продає побутову хімію і інших виробників, що конкурують з «Procter & Gamble», а значить також конкурує з «Procter & Gamble» в цій категорії товарів. Разом з тим, «Wal-Mart» бере участь у бізнесі «Procter & Gamble», щоденно передаючи звіти про обсяги продажів продукції, здійснюючи мерчандайзинг продукції «Procter & Gamble» на своїх полицях. «У цій і подібних ситуаціях, коли бізнес-процеси суб'єктів ринку тісно переплетені і їх ролі трансформуються від статусу «конкурент» до статусу «партнер», використання традиційних методів конкурентної боротьби, для яких характерним вважається безкомпромісне знищення конкурента, є не перспективним. В даному випадку від ведення конкурентної боротьби втраять обидві компанії: зменшаються обсяги продажів та прибутків компаній, а продукція «Procter & Gamble» стане менш доступною для споживачів» [247; 368].

Виникнення та загострення загальнолюдських проблем, вирішення яких є

важливим з точки зору збереження життєдіяльності людської цивілізації є наступною передумовою інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору в процесі світової глобалізації [368]. Класифікація глобальних проблем людства в контексті передумов інтеграційного розвитку підприємництва наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Класифікація глобальних проблем людства в контексті передумов
інтеграційного розвитку підприємництва

Види глобальних проблем людства	Проблеми
1	2
Глобальні економічні	формування нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції – ТНК та транснаціональних банків; міжрегіональних об'єднань; перехід більшості країн світу до ринкових умов господарювання; експортна експансія країн та регіональних утворень; періодичні глобальні фінансово-економічні кризи; економічна відсталість частини регіонів та країн світу; часті регіональні та міжнародні конфлікти; посилення взаємозалежності між «багатими» і «бідними» країнами; контрабанда товарів; поглиблення співробітництва між країнами; поглиблення міжнародного поділу праці, інтернаціоналізація виробництва
Глобальні техніко-технологічні	науково-технічна революція та прискорення науково-технічного прогресу; перехід економіки до вищого технологічного укладу; розробка та впровадження нових інформаційних технологій – глобальна комп'ютерна, радіо- та телевізійна мережа; розвиток міжнародної інфраструктури, нових поколінь транспорту і зв'язку.
Глобальні суспільні	експансія та поширення ліберально-демократичних цінностей західного суспільства; експансія західної культури, що підриває культурні цінності не західних цивілізацій; нерівномірне і неконтрольоване зростання населення в одних країнах і його катастрофічне зменшення в інших; нелегальна світова міграція населення; торгівля людьми; наркоманія, СНІД, лихоманка Ебола та інші невиліковні захворювання та епідемії; міжнародна злочинність, наркобізнес, тероризм; релігійний екстремізм; демократизація та охорона прав людини; послаблення ролі традицій, соціальних зв'язків і звичаїв, інтернаціоналізація освіти, культурного простору.
Глобальні природно-географічні	зміна природно-географічного середовища під впливом науково-технічного прогресу; нестача продовольства та питної води; забезпечення людства сировиною, енергією; збереження навколишнього природного середовища; не раціональне використання ресурсів Світового океану; мирне освоєння космічного простору; погіршення екологічної ситуації; глобальне потепління.

Продовження таблиці 2.5

1	2
Глобальні політико-силові	домінуюча роль США на світовому ринку; військово-політичні експансії за допомогою НАТО; створення США і ЄС нової доктрини НАТО; гонка озброєнь і розповсюдження зброї масового ураження; загроза світової термоядерної війни та забезпечення миру; роззброєння і конверсія.
Глобальна синдемія	ожиріння, голод та зміни клімату

Джерело: складено автором на основі [368]

Вплив глобальних економічних проблем, спричинених процесом глобалізації, сприяє розвитку підприємництва та утворенню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як на мега-, так і на макро-, регіональному та мікрорівнях, як реакцію та спосіб адаптації суб'єктів підприємництва до складних динамічних та важко передбачуваних умов зовнішнього середовища в умовах обмеженості ресурсів [368].

Однією з передумов інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції під впливом глобальних суспільних чинників є проблема набору персоналу внаслідок старіння нації. «Кількість тих, хто дожив до ста років, до 2100 року збільшиться більш ніж в 50 разів – з сьогоднішніх 500 тисяч до більш ніж 26 млн. В світі буде рости число держав з великою кількістю людей старше 65-ти» [344]. Рішенням цієї проблеми стане можливість використання технологій генної модифікації людини, яку можна застосувати при наборі персоналу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, коли перевага буде надана співробітникам з кращими штучними якостями [368].

Разом з тим, внаслідок впливу глобальних природно-географічних чинників, головними з яких є кліматичні зміни, що супроводжуються цунами, підвищенням рівня моря, засухами та інше, а також внаслідок війн, відбувається світова міграція населення та трудових ресурсів в більш безпечні регіони. Така тенденція в недалекому майбутньому призведе до появи «кліматичних» та «військових» біженців – людей, які не зможуть жити в таких складних умовах і вимушені будуть переселитися на кращі території або інші континенти. Так, за прогнозами ООН до 2100 року [182] «через підйом рівня

світового океану 280 млн осіб по всьому світу можуть перетворитися «кліматичних біженців». З початку війни в Україні, за попередніми оцінками фахівців, починаючи з кінця лютого 2022 р. понад 5,0 млн громадян виїхало за межі країни [293;300;320;411].

При цьому суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору стикнуться, окрім нестачі трудових ресурсів, з нестачею сировинних та енергетичних ресурсів, що зумовить необхідність перенесення виробництва в інші країни, що вже зараз прослідковується в діяльності світових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі ТНК, які переносять свої виробництва в країни третього світу. 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. Наприклад, найбільше всього закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції володіють сільськогосподарськими землями в Папуа-Нова Гвінея (8,9% від загального обсягу сільськогосподарських земель в країні), Гані (3,36%). В Україні закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції володіють 5,0% від загального обсягу сільськогосподарських земель в країні [368].

Кліматичні зміни є передумовою світової міграції працездатного населення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. Вчені прогнозують, що «навіть якщо викиди парникових газів вдасться зменшити, у наступні 80 років рівень океану підвищиться на 60 сантиметрів. Якщо ж не вдаватися до необхідних заходів з регуляції – на 110 сантиметрів. Проте навіть за найбільш оптимістичним сценарієм, вже до 2050 року під загрозою затоплення опиняться міста, розташовані поблизу морів та океанів [39]. Зменшення придатних до проживання людини та ведення сільського

господарства територій призведе до посилення світової боротьби за доступ до земельних та інших ресурсів (що вже зараз відбувається на ринку енергетичних ресурсів), який зможуть отримати тільки великі суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції у формі ТНК. Як наслідок, малі суб'єкти підприємництва агропромислового сектору вимушені будуть або закритися, або, шукаючи доступ до вичерпних ресурсів та (або) нових технологій, доступу до розміщення виробництва на нових територіях об'єднуватися з суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції [368].

Цифровізація світової економіки стала наступною передумовою інтераційного розвитку підприємництва на засадах активного використання інформаційних технологій. Внаслідок прискорення науково-технічного прогресу відбувся стрімкий розвиток нових технологій, що докорінно змінило всю систему світових соціально-економічних відносин. Науково-технічний прогрес став рушійною силою в еволюційному розвитку агропромислового сектору, внаслідок чого суб'єкти підприємництва поступово перейшли від ручної праці до машинної, потім автоматизованої. В сучасних умовах цифрової економіки використання інформаційних технологій дозволить поступово замінити людську працю штучним інтелектом. Це в свою чергу змінить організаційну структуру суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції; відбудеться скорочення надлишкового персоналу, який в майбутньому замінять роботи; зменшиться кількість операцій у виробничому процесі (наприклад технологія 3D-друку зменшила кількість операцій при зборці автомобіля у 1000 разів), але процеси управління ускладняться, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції поступово перейде до мережевого управління. Цифровізація світової економіки стала також передумовою переходу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору до активного використання нових технологій, які докорінно змінили концепцію ведення сільського господарства, зробивши його більш ефективним, простим та безпечним. В сфері сільського господарства вже активно використовуються [292;294;300;317;324;366]:

1. Технології точного сільського господарства [292;294;300;317;324;366]:

– використання геоінформаційних технологій в сільському господарстві дозволяє в реальному часі отримувати карти зміни опадів, температури, врожайності, здоров'я рослин та інші дані;

– додатки на основі GPRS технологій оптимізують кількість та зони внесення добрив та пестицидів на поля;

– використання дронів та супутників дозволяє отримати дані (біомаса врожаю, висота рослин, наявність бур'янів, насиченість водою, тощо) в режимі реального часу про стан рослин, ґрунтів, погодні умови.

2. Технології прогнозування врожайності сільськогосподарських культур та проведення моніторингу стану полів в режим реального часу з метою виявлення реальних загроз за допомогою супутникових даних. З їх допомогою розраховуються спеціальні спектральні індекси, такі як «Нормалізований диференційований вегетаційний індекс (NDVI) – дозволяє визначити вміст рослинності, кількість зів'ялих рослин та загальний стан здоров'я рослин; Індекс вмісту хлорофілу в покривах (CCCI) – допомагає визначити кількість внесення поживних речовин в процесі вирощування сільськогосподарської продукції; Нормалізований індекс RedEdge (NDRE) – визначає вміст азоту; Модифікований ґрунтово-корегований вегетаційний індекс (MSAVI) – розраховується для мінімізації впливу ґрунтового фону на самих ранніх стадіях розвитку рослин» [244;292;294;300;317;324;366].

3. Обробка полів проти шкідників та бур'янів дронами за технологією «Smart Spraying». Ця інформаційна технологія з забезпечення максимально ефективного використання засобів захисту рослин розроблена компаніями «Bayer» і «Bosch». Компанія «Bosch» розробляє технологію вискоелективних сенсорів, аналітичних пристроїв і систему розпилення. Компанія «Bayer», в свою чергу, розвиває власний досвід в сфері географічних інформаційних систем (GIS) і застосування засобів для захисту рослин, а також розробляє алгоритми прийняття агрономічних рішень, інтегрованого контролю шкідників

[235;292;294;300;317;324;366].

4. Інформаційні технології прийняття управлінських рішень в сільському господарстві. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для обробки інформації та даних в сільському господарстві, які «організації накопичують стільки, скільки людський мозок не зможе обробити протягом усього життя» [255;292;294;300;317;324;366];

– зміна ручного управління інформаційною мережею на автоматичну конфігурацію пристроїв і встановлення підключення;

– створення віртуальних програм-помічників, які зможуть керувати процесами виробництва та продажу сільськогосподарської продукції та передбачувати їх. Наприклад, «устаткування для відеоконференцій поспілкується з вашим календарем і дізнається, що зустріч повинна початися через дві хвилини, і набере потрібний номер» [255;292;294;300;317;324;366]; збереження великих обсягів інформації в будь-якому місці: в приватній «хмарі», в публічних «хмарах» Microsoft, Amazon, Google; вбудовані пристрої забезпечать інформаційну безпеку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; цифрова платформа «EOS Crop Monitoring», завдяки використанню супутникового моніторингу, пришвидшує процес прийняття управлінських рішень щодо часу обробки посівів.

З досліджених автором 52 вітчизняних агрохолдингів майже всі мають в своїй структурі лабораторію оцінки якості ґрунтів та продукції. 32% агрохолдингів вже впровадили технології точного землеробства. 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. Однак, для інтеграційного розвитку підприємництва зазначені технології можуть використовувати тільки великі потужні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що мають для цього доступ та необхідні ресурси [292;294;300;317;324;366]. Це спонукає менш потужні суб'єкти підприємництва об'єднувати свою діяльність, утворюючи складні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції.

Створення нової економіки – «prosumer» економіки є наступною передумовою інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Для подальшого інтеграційного розвитку підприємництва світова глобалізація економіки та посилення глобальних проблем людства означає, як вірно підкреслює у своєму дослідженні Е. Тафлер [258, с.16] «глибокий соціальний переворот і творчу реорганізацію всього часу». Якщо «перша хвиля змін – сільськогосподарська революція – зажадала тисячоліть, щоб зжити саму себе» (згідно періодизації, запропонованої автором у розділі 1 перша хвиля тривала до початку ери концесії). «Друга хвиля – зростання промислової цивілізації – зайняла всього лише 300 років. Сьогодні історія виявляє ще більше прискорення, і цілком ймовірно, що Третя хвиля пронесеться через історію і завершиться протягом декількох десятиліть» [258, с.17]. Згідно періодизації, запропонованої автором у розділі 1, третя хвиля – це ера інновацій та глобалізації. Цей період приніс у розвиток підприємництва нові раніше не відомі процеси та тенденції, а саме відбувається створення нової економіки – «prosumer economics», в результаті формування якої «стирається історично сформований розрив між виробником і споживачем тобто відбувається реінтеграція споживачів у виробництво (виробництво споживачами або виробництво для себе). «Prosumer economics» (термін «prosumer» утворений з «producer» – виробник – і «consumer» – споживач)» [258, с.18].

Еволюція взаємовідносин між споживачем і суб'єктом підприємництва у напрямі спільного створення унікальної цінності є наступною передумовою інтеграційного розвитку та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Постійна зміна смаків та уподобань споживачів, тенденцій моди здійснюють вплив на попит клієнтів на продукцію суб'єкта підприємництва, формуючи обсяг його клієнтської бази. «Вони (споживачі) рідко порівнюють ефективність виробництва в Секторі Б з ефективністю «виробництва для себе» в Секторі А». В умовах глобалізації клієнти «зрозуміли, що раз їм забезпечений певний рівень грошового доходу, то їм, можливо, вигідніше виробляти для себе – як економічно, так і технологічно, – ніж заробляти більше грошей» [258, с.195]. В агропромисловому секторі дана тенденція проявляється у функціонуванні пайовиків та малих фермерських господарств, які отримали невелику земельну ділянку (пай) і вирощують сільськогосподарську продукцію в невеликих обсягах частково для себе, а частково на продаж. Разом з тим, підтримання високого рівня клієнтського попиту на сільськогосподарську продукцію вимагає від суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі постійного впровадження інновацій, що складно здійснити малим або малопотужним суб'єктам. Це, в свою чергу, є однією з передумов, що спричиняє необхідність розвитку агропромислової підприємницької інтеграції з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Еволюційні зміни світового бізнесу та трансформація соціально-економічних умов господарювання спричинили виникнення головного парадоксу економіки XXI століття, доведений американськими дослідниками Прахладом та Рамасвами у [387], який полягає у тому, що сучасні «споживачі мають більше варіантів (покупки), які приносять менше задоволення; менеджери мають більше стратегічних варіантів, які дають меншу цінність. Більше клієнти не отримують цінності, купуючи лише товари та послуги». Така тенденція свідчить про те, що у XXI столітті перенасичені світові ринки товарів та послуг задовольнили будь-які потреби споживачів, яким тепер не достатньо

отримати готовий продукт. Тепер вони бажають приймати участь у процесі виготовлення та розповсюдження продукції. Для досягнення успіху слід зробити «інформацію та операції прозорими та доступними для всіх співробітників і перетворити свою взаємодію з клієнтами з транзакцій у змістовні діалоги. Зі свого боку, клієнти повинні мати можливість розуміти та оцінювати всі ризики, а також винагороду від вибору, який вони роблять» [387]. Тепер споживачі та суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції тісно беруть участь у спільному веденні підприємництва та створенні вартості, що є унікальною для індивідуального споживача та довгостроковою для суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Ефективними стають моделі «споживач-бізнес-споживач-споживач» (C2B2C), що є ще однією з передумов формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі.

Зміна поглядів на процес підприємництва стала наступною передумовою інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Інтеграційний розвиток підприємництва відбувся внаслідок еволюційної зміни його предметної орієнтації. Людина, яка займається підприємництвом – підприємець. Як правило, на той час це була талановита особа (ремісник або майстер), яка виготовляла та продавала унікальну продукцію (роботи, послуги). Розширення меж діяльності та передачі майстерності спонукала майстра наймати собі помічників – учнів. Створювалися ремісницькі артілі та невеликі торговельні суб'єкти підприємництва. Ремісники та купці були підприємцями ери експансії. Потреба в найманій силі, якій необхідно було сплачувати заробітну плату, збільшення обсягів виробництва та накопичення прибутків, поступово перетворили окремого підприємця на власника суб'єкта підприємництва – капіталіста, якій володіє певним капіталом та вкладає його в підприємницьку справу (бізнес) на власний розсуд і з певним рівнем ризику для отримання прибутків та нарощування обсягів власного капіталу.

На початку XX століття відбулася зміна поглядів на підприємця, якого

стали ототожнювати не тільки з власником та капіталістом, а з вмілим організатором виробництва, яке не обов'язково засноване на його власному капіталі. З подальшим розвитком підприємництва на межі XIX-XX ст. підприємець вже асоціюється не тільки як вмілий організатор виробництва, а й його управляючий, тобто менеджер. В цей період вперше вводиться в обіг термін «підприємницька фірма». Історично «первинним було тривале існування підприємницьких фірм, самокеровані системи (підприємства) з'явилися потім, коли економічне і підприємницьке середовище уможливило реалізацію принципу економічної демократії» [41]. З часом «поступове перетворення ранньо-капіталістичної підприємницької фірми в складну бюрократичну господарську організацію призводить до формування в ній чіткої внутрішньої будови та стійких внутрішніх зв'язків. У них технологічна взаємозалежність різних робіт доповнюється соціальними залежностями» [250], тобто формується організаційна структура суб'єкта підприємництва.

На початку XX століття відбувається зміна поглядів на підприємництво, основним чинниками розвитку якого стають інноваційні ідеї, новаторство та активність підприємців. В цей період вперше вводиться в обіг термін «інноваційне підприємництво». Динамічні зміни зовнішнього середовища та посилення конкуренції призвели до необхідності наявності у підприємця не тільки управлінських здібностей, а й гнучкого мислення, вміння адекватно та швидко реагувати в умовах постійних та непередбачуваних змін середовища («третя хвиля» теорії підприємницької функції). При чому підприємцем може бути як одна особа, яка займається власною справою, так і найманий талановитий працівник суб'єкта підприємництва. Перехід до інноваційної економіки (ера інновацій та глобалізації) розширив та ускладнив завдання окремого підприємця, що зумовило формування теорії підприємницької функції. Саме в цей період, науковцями вводиться в обіг термін «колективний підприємець», тобто власник та керуючий суб'єкта підприємництва, менеджери, робітники, які формують колектив працівників, працюючих задля досягнення спільної мети і на яких покладено функції інноваційного

підприємництва. Безупинний інноваційний процес призвів до необхідності створення в структурі суб'єкта підприємництва окремих наукових дослідницьких лабораторій, де пошуком новаторських ідей займається вже не окремий співробітник відділу, а ціла група талановитих та креативних працівників, а саме суб'єкт підприємництва агропромислового сектору розширює межі своєї діяльності та перетворюється на суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції.

Разом з тим, підвищення рівня безробіття, демографічна ситуація та соціальна не стабільність в країні зумовлює зниження рівня зайнятості, спонукаючи населення шукати способи само зайнятості, займатися підприємництвом, створюючи малі суб'єкти підприємництва (малі фермерські господарства в агропромисловому секторі). З підвищенням рівня освіти населення збільшується кількість суб'єктів малого підприємництва в країні. Разом з тим, сприятлива технологічна політика держави та державне регулювання наукових досліджень зумовлюють прискорення темпів розвитку НТП в країні, стимулюючи перехід економіки країни до вищого технологічного укладу, якщо в основу закладено підприємництво, як рушійна сила розвитку економіки країни.

Одночасний вплив економічних, соціальних, політичних, техніко-технологічних та природно-екологічних чинників є в більшості дестабілізуючим і спричиняє нестабільність соціально-економічних процесів в національній економіці, постійні зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарювання, зумовлюють необхідність адаптації суб'єктів підприємництва агропромислового сектору як на макро-, так і на мікрорівні. Адаптація до складних умов господарювання вимагає від суб'єктів підприємництва агропромислового сектору пошуку шляхів подальшого сталого розвитку, одним з яких, на наш погляд, є агропромислова підприємницька інтеграція, що є ще однією передумовою інтеграційного розвитку підприємництва та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Окрім цього, для забезпечення сталого розвитку сучасний суб'єкт підприємництва

агропромислового сектору повинен вийти на мегарівень, ставши суб'єктом міжнародних відносин, включившись у взаємозв'язок до регіональних та міжнародних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, транснаціональних корпорацій, інституційних інвесторів країн-лідерів. Відбувається це тому, що «потреби паритетного розвитку для всіх безвинятку суб'єктів міжнародних відносин, консенсусні форми прийняття глобальних рішень переростають рамки окремих країн і вимагають переходу від національних до міждержавних і навіть наднаціональних форм економічного регулювання» [99].

Зміна поглядів на ефективність діяльності суб'єкта підприємництва є наступною передумовою інтеграційного розвитку підприємництва та створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Під зростаючим тиском конкурентів, посередників, постачальників та контактних аудиторій відбувається зміна поглядів на ефективність діяльності суб'єкта підприємництва, яку до сьогодні науковці розглядали тільки з точки зору порівняння альтернативних способів виробництва товарів (надання послуг) в результаті якого обирався найкращий варіант. Така тенденція призводить до того, що в сучасних умовах для отримання доходу не обов'язково створювати окремий суб'єкт підприємництва, а за наявності власної стартап ідеї, технології або ресурсів, можна інтегруватися до діючого суб'єкта, що прискорить процес інтеграційного розвитку підприємництва: реалізацію ідеї, впровадження нової технології, підвищить ефективність використання ресурсів і підвищить прибутки обох суб'єктів господарювання. «Економічна ефективність розглядалася в контексті операційної ефективності бізнес-процесів суб'єкта підприємництва, фінансової та інвестиційної ефективності» [143]. Разом з тим, на підвищення економічної ефективності діяльності суб'єкта підприємництва агропромислового сектору також впливає ефективність його системи управління. Однак, досягнення економічної ефективності має певні межі. Так, операційна ефективність обмежується досягненням максимально можливого рівня економії на витратах, економії

матеріально-сировинних ресурсів, підвищення рівня продуктивності праці, скорочення тривалості та кількості бізнес-процесів, тощо. Інвестиційна ефективність обмежується максимально можливим обсягом власних або залучених фінансових інвестицій. «Фінансова ефективність досягається максимально можливим залученням необхідного обсягу капіталу із зовнішніх джерел і своєчасного та повного виконання зобов'язань по його обслуговуванню та поверненню» [143].

Тому, забезпечення ефективності діяльності суб'єктів підприємництва агропромислового сектору в короткостроковій перспективі не означає їх подальший розвиток в довгостроковій перспективі. Суб'єкт підприємництва може виготовляти сільськогосподарську продукцію, яка користується попитом зараз, але в подальшому з розвитком нових технологій ця продукція не матиме попиту і стане не конкурентоспроможною. Наприклад, наручні годинники майже не користуються попитом, бо стали вбудованими в мобільні телефони та комп'ютери. Деякі виробники наручних годинників щоб не збанкрутіти почали виготовляти наручні Smart-годинники. Це потребувало від суб'єктів підприємництва інтеграційного розвитку підприємництва шляхом впровадження нових технологій виробництва, розробки нових інноваційних видів продукції, тощо. Тобто під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників відбувається поступова трансформація процесу підприємництва. Однак, далеко не всі суб'єкти підприємництва мають можливості доступу та швидкого впровадження нових технологій виробництва, різкої трансформації процесу підприємництва. Тому в сучасних умовах необхідності скорочення витрат на виготовлення одиниці продукції, можливість прискорення розробки та виготовлення кінцевого інноваційного продукту досягається за рахунок інтеграції усіх стадій науково-технічного, інвестиційного, виробничого та збутового процесів, кооперування взаємопов'язаних спеціалізованих виробництв окремих суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в умовах ресурсної обмеженості.

Трансформація діяльності суб'єктів підприємництва є наступною

передумовою інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Вплив чинників мікросередовища спричиняють переорієнтацію та трансформацію суб'єктів підприємництва масового виробництва до дрібносерійного або гнучкого виробництва під замовлення конкретного споживача, яке засноване на різноманітних поновлюваних джерелах енергії; на нових методах виробництва та інше, що за висловом Е. Тафлера «робить непотрібними більшість фабричних складальних конвеєрів» [258, с.18]. Впровадження нових способів організації виробництва та збуту продукції, що зумовлені стрімким розвитком нових технологій, світовими процесами глобалізації та інтеграції, поступово перетворюють суб'єкт підприємництва з відкритої соціально-економічної системи, що функціонує на мікрорівні до складного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що функціонує на мегарівні у глобалізованому світовому просторі (наприклад транснаціональні корпорації «Nestle», «Wal-Mart» та інші) або створенням віртуальних мережесуб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції (наприклад «Google», «Facebook» та інші). Постійний динамічний вплив чинників зовнішнього середовища спричинив еволюційний розвиток підприємництва, зумовивши зміну поглядів на суб'єкт підприємництва і одночасно змінивши предметну орієнтацію підприємництва, що в свою чергу викликало необхідність зміни парадигми управління суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, яка потребувала удосконалення в нових важко передбачуваних умовах.

«В суспільствах, які розвиваються, нових демократіях, будь-яка організація (згідно досліджень Неераа Чандока може позитивно для суспільства впливати на уряд і розглядатися, як складова громадянського суспільства, що зароджується. Разом з тим, будь-яка організація може не тільки позитивно але й негативно впливати на уряд та громадськість» [394]. Як доводить у своєму дослідженні Смовженко Т. у громадянському суспільстві практично будь-яка діяльність суб'єкта підприємництва супроводжується поряд із запланованими також і не врахованими наслідками під час прийняття рішень, які автор назвала

«зовнішніми ефектами» або «негативними і позитивними екстерналіями» [234]. З цього виходить, що будь-який суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, може також негативно впливати на уряд та громадськість, особливо якщо він ставить на перший план збагачення та отримання надприбутків за рахунок суспільства та держави. Саме з цих позицій формуються підвалини тіньової економіки. Сучасні глобальні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як потужні інтегровані системи самостійно функціонуючих суб'єктів підприємництва різних організаційно-правових форм, що діють в ринковому середовищі або в глобальній інтернет-мережі (мережеві суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції) мають як позитивний, так і негативний вплив на розвиток громадянського суспільства в державі (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Позитивні та негативні зовнішні ефекти впливу глобальних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на розвиток громадянського суспільства

№	Позитивні зовнішні ефекти	Негативні зовнішні ефекти
1	2	3
1	Задоволення потреб суспільства в нових технологіях, інноваційних товарах (роботах, послугах), які сприяють покращенню життя людей	Нав'язування не типових або суперечних цінностей, формування власних традицій та культури у громадянському суспільстві
2	Підвищення рівня суспільного добробуту на рівні окремого міста, регіону, держави в цілому	Примушення споживачів та суспільство користуватися технологіями (продукцією, послугами) суб'єкту підприємницької інтеграції
3	Створення нових робочих місць та виробництв, що сприяє зменшенню рівня безробіття в державі та зниженню рівня конфліктності у громадянському суспільстві	Усунення національних виробників з ринку, намагання зайняти домінуюче монопольне становище на ринку, використання непрозорих правил поведінки на ринку, здійснення заходів недобросовісної конкуренції
4	Формування нової культури споживання та спілкування у суспільстві	Вплив на уряд країни та суспільство

Продовження таблиці 2.6

1	2	3
---	---	---

5	Формування нових громадських цінностей, думки та світогляду	Використання технологій виробництва або екологічно небезпечної сировини, які забруднюють довкілля, порушуючи існуючі в країні екологічні норми, перенесення виробництва екологічно небезпечної продукції до країн «третього світу»
6	Підтримка громадськості у відстоюванні своїх прав у суспільстві	Інтеграція з урядом країни, використовуючи «тіньові схеми» збагачення, підкуп, хабарі, тощо задля лобіювання власних економічних інтересів, утримання монопольного становища на національному ринку та швидкого отримання надприбутків
7		Формування «тіньового уряду» в країні

Джерело: складено автором за [394]

«До позитивних зовнішніх ефектів впливу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на розвиток громадянського суспільства відносяться [394]:

1. Задоволення потреб суспільства в нових технологіях, інноваційних товарах (роботах, послугах), які сприяють покращенню життя людей. Наприклад, розповсюдження мобільного зв'язку такими провідним підприємницькими структурами, як «Київстар», «Лайф», «Водафон» та інші, дало можливість людям цілодобового спілкування в будь-якій точці світу та покращило комунікації у суспільстві [394].

2. Підвищення рівня суспільного добробуту на рівні окремого міста, регіону, держави в цілому. Наприклад, запровадження системи online-платежів, що здійснюються через глобальні світові мережі «MasterCard», «Visa», «American Express», засновані провідними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції закордонних країн, прискорюють здійснення розрахунків та дають можливість здійснення підприємництва по всьому світі [394].

3. Створення нових робочих місць та виробництв, що сприяє зменшенню рівня безробіття в державі та зниженню рівня конфліктності у громадянському суспільстві. В Україні, наприклад, відкрили свої філії такі світові ТНК, як «MacDonalds», «Nestle», «Danon», «Nike» та багато інших. Ці структури є великими іноземними інвесторами в економіку країни. Так,

компанія «МакДональдз Юкрейн ЛТД» починаючи з відкриття у 1997 р. вклала у розвиток мережі МакДональдз та інфраструктури України близько 225 мільйонів доларів [147;394].

4. Формування нової культури споживання та спілкування у суспільстві. Винайдення Інтернету та створення соціальних мереж (соціальна мережа Youtube, заснована у 2005 р. мережевим суб'єктом підприємницької інтеграції Google – провідною американською ТНК та інші мережі) надали змогу користувачам online спілкування у будь-який час та у будь-якій точці світу, що пришвидшило цей процес та сформувало нову культуру спілкування між людьми у суспільстві [394].

5. Формування нових громадських цінностей, думки та світогляду. Сучасні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, як потужні світові інтеграційні утворення, що володіють значними обсягами ресурсів (у тому числі і фінансовими) просуваючи свої товари та послуги формують нові громадські цінності [394].

6. Підтримка громадськості у відстоюванні своїх прав у суспільстві. Через громадські організації сучасні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції з одного боку здійснюють благодійну підтримку, а з іншого боку – поступово формують потрібну їм громадську думку у суспільстві. В Україні особливо розповсюджена підтримка суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції політичних партій та рухів» [394].

«До негативних зовнішніх ефектів впливу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на розвиток громадянського суспільства відносяться такі [394]:

1. Нав'язування не типових або суперечних цінностей, формування власних традицій та культури у громадянському суспільстві. Наприклад, транснаціональна корпорація «MacDonalds», яка функціонує в Україні з 1997 р. та стала 102 країною, де розміщено її виробництво, разом з відкриттям мережі ресторанів швидкого харчування, започаткувала новий тип харчування у суспільстві. Тепер гамбургери та інша швидка їжа конкурують з традиційним

українським меню. Теж саме стосується дуже популярною в Україні піци. Разом з новою для вітчизняного ринку продукцією прийшли американські та італійські традиції, причому, домінують «американські цінності» [394].

2. Примушення споживачів та суспільство користуватися технологіями (продукцією, послугами) саме цього суб'єкту агропромислової підприємницької інтеграції. Наприклад, операційна система Windows, розробником якої є всесвітньо відома ТНК – корпорація Microsoft, заснована Білом Гейтсом. Перша версія Windows 1,0 вийшла у продаж ще у 1985 році. Зараз вже у продажі Windows 10, початок продаж якої відбувся у 2015 році. За цей період були розроблені і інші операційні системи, наприклад операційна система «Linux», розроблена компанією «Novell». Але вона не отримала такої широкої відомості і не стала популярною, як Windows. Більш того, ці дві операційні системи були несумісні одна з одною і у споживача не було вибору, як тільки обрати більш популярну операційну систему Windows під яку було налаштовано все програмне забезпечення. У 2006 році ці дві конкуруючі операційні системи підписали угоду про співпрацю. В результаті угоди акції компанії «Novell» піднялися в ціні на 16% [228], а корпорація Microsoft усунула потужного конкурента [394].

3. Усунення національних виробників з ринку, намагання зайняти домінуюче монопольне становище на ринку, використання непрозорих правил поведінки на ринку, здійснення заходів недобросовісної конкуренції. Такі заходи сприяють закриттю вітчизняних суб'єктів підприємництва, які виявляються не конкурентоспроможними, підвищують рівень безробіття в країні, спричиняють масову міграцію економічно-активного населення закордон та посилюють нестабільність громадянського суспільства в країні [394].

4. Вплив на уряд країни та суспільство. Дуже часто суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції здійснюють потужний вплив на уряд країн з метою вимоги економічних привілеїв та податкових знижок за значний позитивний внесок суб'єктів агропромислової підприємницької

інтеграції у розвиток громадянського суспільства [394].

5. Використання технології виробництва, які забруднюють довкілля, або екологічно небезпечної сировини, порушуючи існуючі в країні екологічні норми та нормативи, перенесення виробництва екологічно небезпечної продукції до країн «третього світу». Така тенденція спричиняє масові екологічні протести та страйки, що агресивно налаштовує громадське суспільство. Такі страйки можуть в подальшому стати рухомою силою більш потужних протестів проти уряду країни, звинувачення уряду в лобюванні економічних інтересів суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції [394].

6. Інтеграція з урядом країни, використовуючи «тіньові схеми» збагачення, підкуп, хабарі, тощо задля лобювання власних економічних інтересів суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, утримання монопольного становища на національному ринку та швидкого отримання надприбутків. Такі заходи викликають обурення громадськості, посилюють негативні протиріччя та збільшують нестабільність громадянського суспільства в країні і можуть стати рухомою силою більш потужних протестів проти уряду країни, його звинувачення в лобюванні економічних інтересів суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції [394].

7. Формування «тіньового уряду» в країні. Вплив діяльності потужних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції може спричинити зміну уряду в країні, у випадку, якщо громадське суспільство і держава не будуть вживати своєчасних заходів протидії, «коли приватні інтереси політиків і державних службовців у прийнятті рішень переважають над інтересами громадян і суспільства» [234; 394].

Однак, в найближчі роки, незважаючи на «використання різних способів впливу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції – від неформальних мереж до загрози репутації країни в галузі міжнародних відносин» [234] на громадянське суспільство та державу, процес інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової

підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі не призупиниться. Ефективне управління та подальший розвиток суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в контексті розвитку процесів підприємництва, інтеграції та глобалізації тільки посилить їх домінуюче положення у відповідних світових галузях промисловості.

2.2. Методика інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Підприємництво в агропромисловому секторі національної економіки здійснюється з залученням різноманітних ресурсів, одним з яких є земля. Земля з давніх давен є головним ресурсом сільськогосподарського виробництва, завдяки якій відбувається вирощування сільськогосподарської продукції, її подальша переробка, зберігання, транспортування та виготовлення продуктів харчування. Саме тому, здійснення підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки краще розглядати як складний процес, в якому приймають участь різні суб'єкти підприємництва: сільськогосподарські товаровиробники; переробні заводи; елеваторні комплекси; транспортно-логістичні компанії; банки та інші фінансові установи; науково-дослідні лабораторії та центри. А також допоміжні суб'єкти: заклади вищої освіти; навчальні центри; корпоративні університети. Кожен вищезазначений суб'єкт є самостійним суб'єктом підприємництва і виконує певну функцію в процесі виробництва сільськогосподарської продукції. Вплив інтеграційних чинників зовнішнього середовища та інтенсифікація ведення сільського господарства створює передумови агропромислової підприємницької інтеграції окремих суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору як на макро-, так і на мікрорівнях. Інтеграція суб'єктів підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції відбувається особливим чином, що зумовлено специфікою ведення сільського господарства в агропромисловому секторі. В

більшості суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору є вертикально-інтегрованими, організаційна структура яких складається з материнської та дочірніх компаній. В якості дочірніх компаній в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору можуть об'єднуватися суб'єкти підприємництва, що займаються сільськогосподарською діяльністю та формують агропродовольчий ланцюг, а саме: вирощуванням (вигодівлею або садівництвом), переробкою, зберіганням та продажем сільськогосподарської продукції. Згідно з Проектом Закону України «Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку» [210] під сільськогосподарською діяльністю розуміється діяльність з:

- «виробництва продукції рослинництва, а саме рослинних культур, а також вирощування фруктів та овочів, квітів та декоративних рослин (у відкритих або закритих ґрунтах), грибів, насіння, прянощів, саджанців та водоростей, а також їх обробка, переробка та/або консервація»;
- «виробництва продукції тваринництва, а саме свійських сільськогосподарських тварин, птахівництва, кролівництва, бджільництва, а також розведення шовкопрядів, змії та інших плазунів або слимаків та інших наземних ссавців, безхребетних та комах, а також їх обробка, переробка та/або консервація»;
- «заліснення, в тому числі створення захисних лісових насаджень»;
- «збирання дикорослих грибів та ягід, інших дикорослих рослин, їх обробка та консервація»;
- «розведення та/або виловлення прісноводної (лиманної) риби чи інших прісноводних (лиманних), морської або океанічної риби чи безхребетних, інших об'єктів аквакультури, дикорослих водоростей»;
- «обробки та/або консервації риби або інших прісноводних чи морських безхребетних, інших об'єктів аквакультури, дикорослих водоростей»;
- «надання послуг сільськогосподарського характеру (сіяння, збирання врожаю, зберігання, пакування, транспортування тощо)».

Згідно Законодавства України [210] до суб'єктів-виробників сільськогосподарської продукції відносяться: «юридичні особи всіх організаційно-правових форм господарювання, фізичні особи-підприємці та фізичні особи (у тому числі домогосподарства, члени особистих селянських господарств), які займаються сільськогосподарською діяльністю (виробництвом та/або переробкою)».

До суб'єктів підприємництва, що займаються вирощуванням і можуть інтегруватися в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, відносяться підприємства з:

- вирощування сільськогосподарської продукції (агрофірми, насінневі заводи);
- відгодівлі худоби (тваринницькі ферми; молочні ферми; свиноферми та комплекси);
- відгодівлі птиці (птахофабрики);
- агрохімічні лабораторії;
- заводи з виробництва мікродобрих.

До суб'єктів підприємництва, що займаються переробкою і можуть інтегруватися в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, відносяться підприємства зі:

- зберігання зерна (зерносховища, елеватори, борошномельні комплекси);
- цукрові заводи;
- круп'яні заводи;
- заводи з виробництва кормів;
- м'ясопереробні заводи;
- хлібобулочні заводи;
- біогазові комплекси.

До суб'єктів підприємництва, що займаються продажем сільськогосподарської продукції і можуть інтегруватися в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції відносяться: логістичні центри;

митні склади; річкові термінали; судноплавні компанії; торгові компанії. Таким чином, вищезазначені види суб'єктів, що займаються підприємництвом на різних етапах життєвого циклу сільськогосподарської продукції, можуть інтегруватися в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (рис. 2.4.).

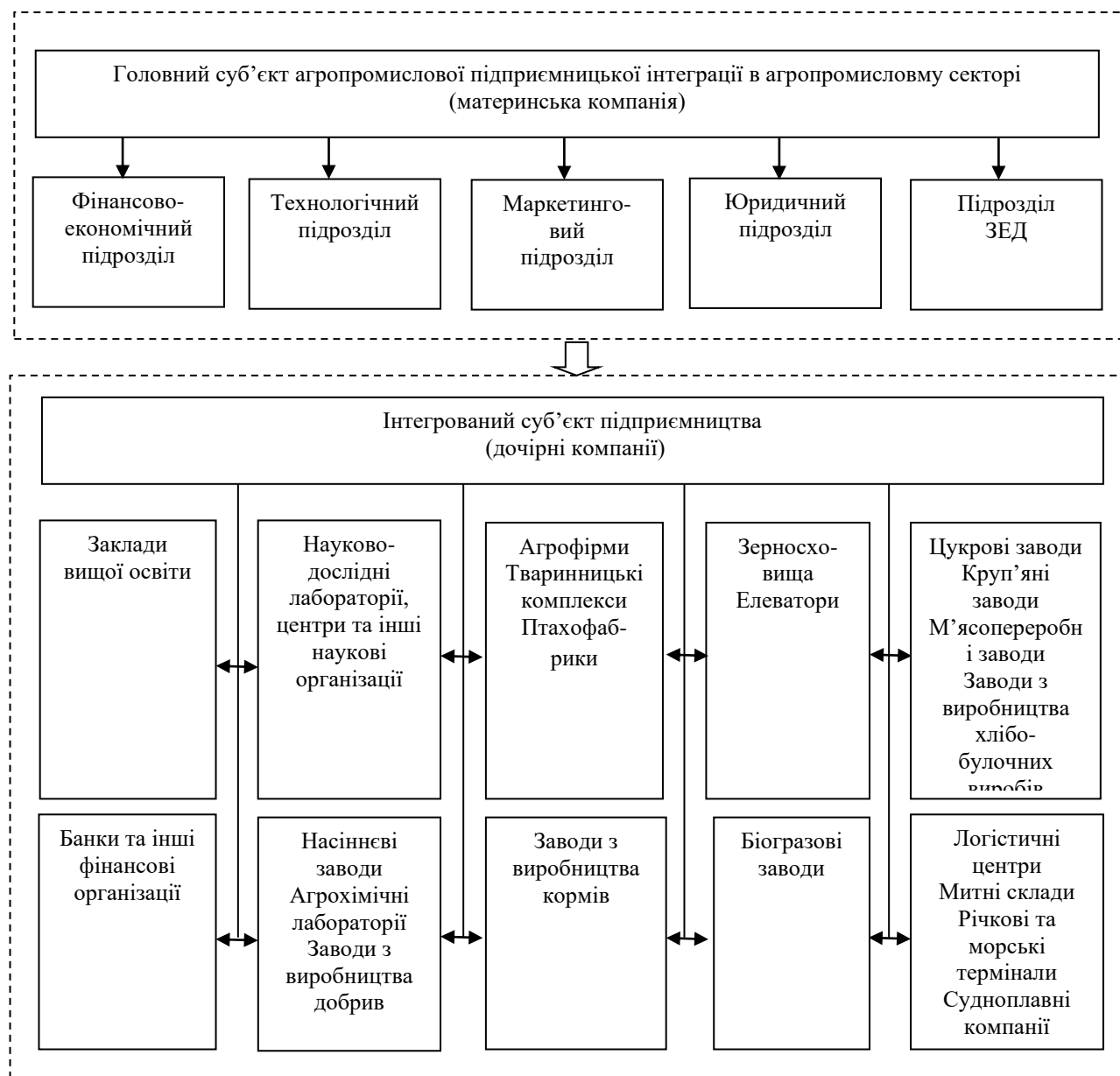


Рис. 2.4 Типова організаційна структура суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором

Погоджуємося з тезою Мізіна С. А. [153] про те, що «агрохолдинги є багатопрофільними структурами, що одночасно займаються виробництвом рослинницької і тваринницької продукції, їх переробкою та продажем».

Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору створюються на тих територіях, де є:

1. Відповідні умови для ведення сільськогосподарського виробництва.
2. Сконцентровані малі та середні суб'єкти підприємництва – виробники сільськогосподарської продукції.

Необхідними умовами для ведення підприємництва і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору є такі умови (рис. 2.5.):



Рис. 2.5. Ключові умови для ведення підприємництва і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі України

Джерело: складено автором

1. Кліматичні умови, до яких відноситься: температурний режим атмосферного повітря та ґрунту; річна кількість опадів та вологість повітря; рівень ґрунтової вологи; рівень вітрів.

Клімат України помірно континентальний, що є сприятливим для ведення сільського господарства. «Середні температури повітря в межах України збільшуються від +6 С на півночі до +13 С на півдні. Найнижчі температури в Україні спостерігаються в січні-лютому і змінюються з півночі на південь і з північного заходу на південний схід. Середні січніві температури на сході України і в горах складають -7.. -8 С. Середні температури липня в північній частині складають +17...+19 С, а на півдні України +22...+23 С. Коли до України приходить жарке повітря з південного заходу, температура підвищується до +34...+36 С. Кількість атмосферних опадів зменшується із заходу на південь, від 600-700 мм до 300 мм. Найбільша кількість опадів випадає в горах: в Карпатах 1600 мм і більше, в Кримських горах до 1200 мм» [118].

2. Орографічні (земельні) умови до яких відноситься: рельєф місцевості; земельні ресурси та родючість ґрунтів; можливість меліорації земель.

В Україні за даними [72] «понад 60% земельного фонду країни (39823 тис. га) становлять унікальні чорноземні ґрунти, кількість яких налічує близько 800 видів, що є придатними для ведення сільського господарства». Однак, розораність земель в Україні сягає майже 80% сільськогосподарських угідь та займає 57% території країни, що є найвищою в світі (рис. 2.6.).



Рис. 2.6. Найбільші країни світу за рівнем розораності земель

Джерело: складено автором за [43]

3. Водні умови, до яких відноситься: наявність водних ресурсів з питною водою.

Водні ресурси являють собою стратегічний, життєво важливий природний ресурс, що має особливе значення для розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Вони є національним багатством кожної країни, однією з природних основ її економічного розвитку. Україна належить до держав з недостатнім забезпеченням водними ресурсами і є однією з найменш водозабезпечених країн Європи. «Водні об'єкти України вкривають 24,2 тис. кв. км, що становить 4,0% від її загальної території (603,7 тис. кв. км). До цих об'єктів належать річки, озера, водосховища, ставки, канали тощо. Територія України має не дуже густу річкову мережу (середнє значення – 0,34 км/кв.км), тут немає великих природних водойм і небагаті запаси підземних вод. Болота, що були природним регулятором водності річок, нині наполовину осушені» [46].

Особливості підприємництва та передумови формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору дають змогу поставити гіпотези дослідження:

Загальна гіпотеза. Глобальні кліматичні зміни та ускладнення умов підприємництва спричиняють необхідність агропромислової підприємницької інтеграції сільськогосподарських та інших суб'єктів підприємництва в рамках агропродовольчого ланцюга в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, які поступово стають ядром регіональної агропромислової агломерації, що здатні активізувати підприємництво в агропромисловому секторі, забезпечити продовольчу безпеку на регіональному, макро- та глобальному рівнях і сприяти не допущенню настання голоду у світі.

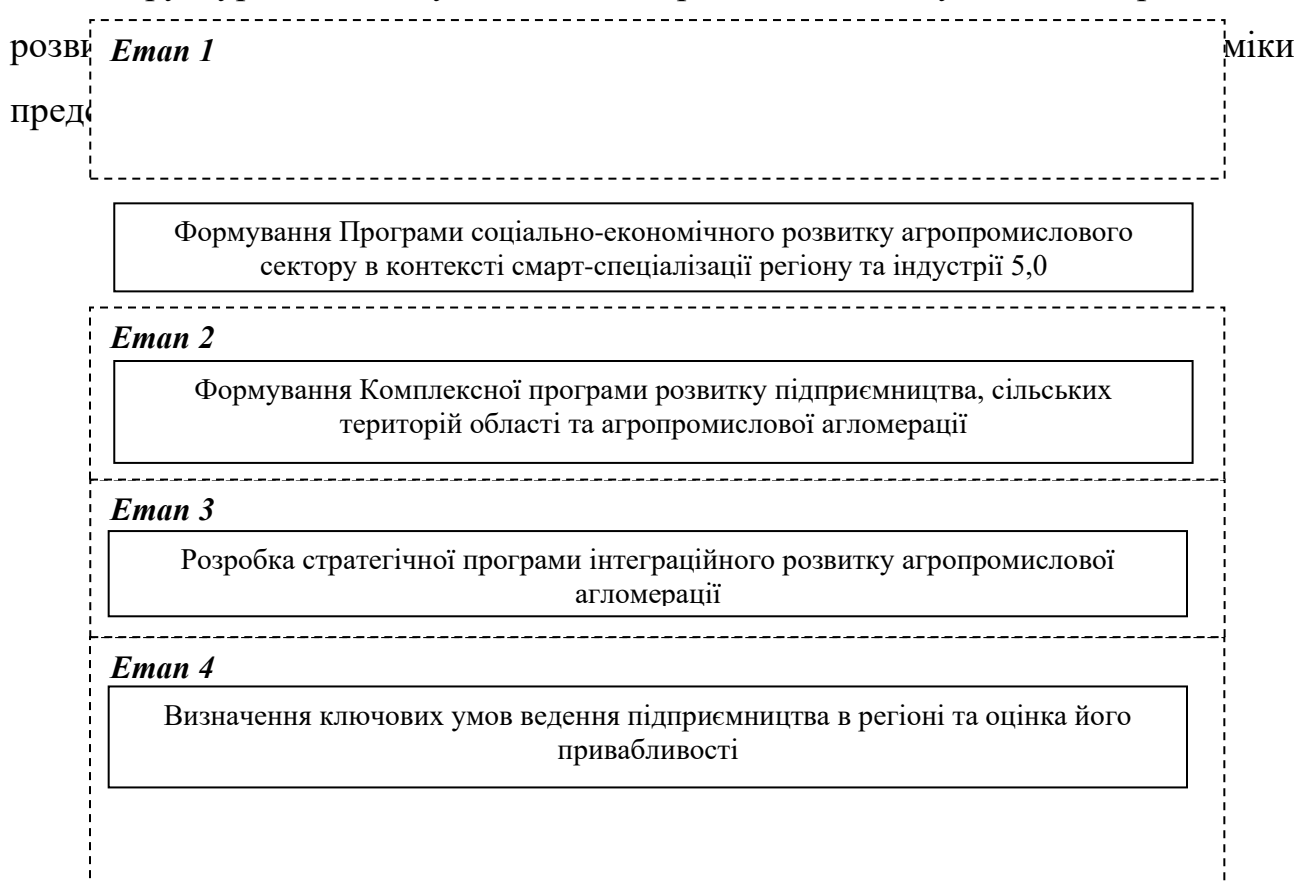
Гіпотеза 1. Чим вищий рівень інтеграційного розвитку сільськогосподарських та інших суб'єктів підприємництва в рамках заповненості агропродовольчого ланцюга, тим вище рівень ефективності діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та

підприємництва агропромислового сектору. При цьому, коли до суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору інтегровані суб'єкти підприємництва, що повністю заповнюють сільськогосподарський ланцюг (вирощування (вигодівля) – зберігання – переробка – продаж сільськогосподарської продукції), тоді формується стійкий харчовий ланцюжок вартості і агропромислова підприємницька інтеграція суб'єктів підприємництва буде завершеною повністю.

Гіпотеза 2. Чим вище рівень інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на засадах формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, тим вища концентрація капіталу, менше проміжне споживання, що в кінцевому результаті призводить до підвищення рівня ВВП агропромислового сектору.

Гіпотеза 3. Утворення регіональних агропромислових агломерацій зумовлює агломераційний ефект в агропромисловому секторі, smart-спеціалізацію регіону, що базується на партнерстві між суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, владою, науковими та освітніми установами та громадськістю в рамках концепції «Інтеграція 5,0», що сприятиме активізації підприємництва агропромислового сектору.

Структура концептуального авторського підходу до інтеграційного



**Етап 5**

Оцінка наявності діючих суб'єктів агропромислового сектору в регіоні та аналіз їх поточного стану

структуруючі суб'єкти

структуродезорганізуючі суб'єкти

Етап 6

Аналіз можливості та доцільності агропромислової підприємницької інтеграції з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в регіоні

процесуючі показники

структуруючі показники

системуючі показники

Етап 7

Оцінка рівня інтеграційного розвитку регіону та формування регіональної агропромислової агломерації

Етап 8

Інтегральна оцінка ефективності функціонування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в регіоні

Етап 9

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі в контексті формування агропродовольчого ланцюга

Зниження рівня витрат при виробництві сільськогосподарської продукції

Нарощення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції

Створення нових робочих місць та суб'єктів підприємницької інтеграції

Етап 10

Агропромислова інтеграція 5,0 в контексті смарт-спеціалізації регіону та

Рис. 2.7. Методичний підхід до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки

Джерело: авторська розробка

Головною метою інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є сприяння формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що активізують розвиток підприємництва та агропромислового сектору країни шляхом нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, що відповідає міжнародним стандартам якості та формування регіональних і глобальних агропромислових агломерацій для забезпечення глобальної продовольчої безпеки. Для досягнення зазначеної мети в агропромисловому секторі в процесі агропромислової інтеграції відбувається об'єднання саме тих суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що можуть максимально активізувати підприємство в контексті виробництва сільськогосподарської продукції і доповнити агропродовольчий ланцюг.

Необхідність формування агропродовольчих ланцюгів виробництва визначено третім пріоритетним напрямом розвитку сільського господарства та агропромислового сектору в Україні, що розроблений в межах Рамкової програми співробітництва між Продовольчою сільськогосподарською організацією Об'єднаних націй (FAO) та Україною на 2016-2019 р.р. [372]. Продовольча та сільськогосподарська організація Об'єднаних націй (FAO) є

спеціалізованим закладом ООН, що очолює міжнародні зусилля в боротьбі з голодом [218]. Головною метою організації є забезпечення продовольчої безпеки для всіх та гарантування регулярного доступу населення до високоякісної їжі.

Агропродовольчий ланцюг утворюється на базі діючого сільськогосподарського виробника, шляхом об'єднання малих та середніх сільськогосподарських виробників та інших промислових суб'єктів, що беруть участь у підприємстві в контексті виробництва сільськогосподарської продукції, формуючи суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Агропромислова підприємницька інтеграція сільськогосподарських виробників та інших суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції на основі заповнення агропродовольчого ланцюга сприятиме зниженню рівня втрат при виробництві сільськогосподарської продукції на різних ланках агропродовольчого ланцюга (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7

Рівень втрат вітчизняних сільськогосподарських виробників за ланками агропродовольчого ланцюга

Ланки агропродовольчого ланцюга	Зернові культури		Картопля		Овочі та фрукти	
	СП	ВП	СП	ВП	СП	ВП
Виробництво, %	10-40	2,5-5,0	10	20	5-10	10
Зберігання, %	5-10	0,5-1,25	20-30	5-10	30-40	10-20
Переробка та упаковка, %	5-10	-	5	2-5	5	5
Дистрибуція, %	4-10	-	5-10	2-7	10-20	5
Споживання, %	5-15	-	10-20	5-10	5-10	5-10
Середній рівень втрат, %	5,8-17	0,6-1,25	10-15	6,8-10,4	11-17	7-10

Ланки агропродовольчого ланцюга	М'ясо		Молоко	
	СП	ВП	СП	ВП
Виробництво, %	5-10	10-15	15-35	10-30
Зберігання, %	0-5	15-22	-	-
Переробка та упаковка, %	5-15	1-5	15-30	3-15
Дистрибуція, %	10-20	5-10	10-20	8-11
Споживання, %	5	5	10-15	5-10
Середній рівень втрат, %	5-10	7,2-11,4	10-20	5,2-13,2

СП – середній суб'єкт підприємництва ВП – великий суб'єкт підприємництва

Джерело: узагальнено автором за [50]

Формування агропродовольчих ланцюгів дозволить знизити логістичні витрати в агропромисловому секторі. Згідно із дослідженням Світового банку [379] у 2018 р. Україна посідає 66 місце із 160-ти країн світу за Індексом ефективності логістики (Logistics performance index) і опустилася на 5 пунктів порівняно з 2014 р. (рис. 2.8.).

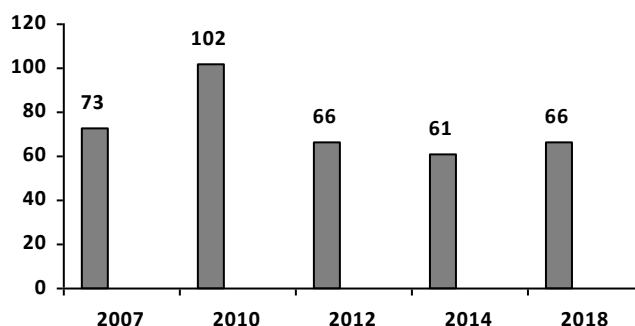


Рис. 2.8. Динаміка Індексу ефективності логістики в Україні за 2007-2018 рр.

Джерело: узагальнено автором за [379]

Агропромислова підприємницька інтеграція суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції буде завершеною повністю, коли до суб'єкта підприємницької інтеграції агропромислового сектору інтегровані суб'єкти підприємництва, що повністю заповнюють агропродовольчий ланцюг: вирощування (відгодівля) – зберігання – переробка – продаж сільськогосподарської продукції (рис. 2.9.).

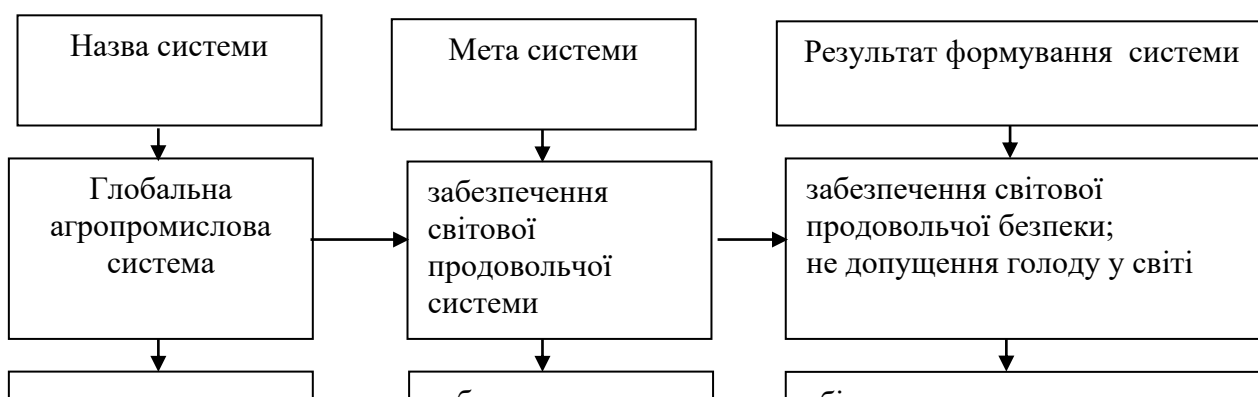


Рис. 2.9. Концептуально-системний підхід до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки

Джерело: авторська розробка

За таких умов, згідно авторського методичного підходу до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції перетворюється на соціо-економічну агропромислову систему. Метою утворення соціо-економічної агропромислової системи є формування агропродовольчого ланцюга на регіональному рівні. Результатами формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як соціо-економічної агропромислової системи є:

- підвищення рівня інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі;

- підвищення рівня економічної ефективності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;
- підвищення рівня прибутковості інтегрованих суб'єктів підприємництва;
- забезпечення постійних доходів (рентних платежів) власників земельних паїв.

Інтеграційні процеси в сфері сільського господарства активізували процес агропромислової підприємницької інтеграції на мікро-, регіональному та макрорівнях, що стало, як зазначає Остапенко С. «однією з ключових тенденцій світового розвитку у різних сферах глобальної економіки» [174]. В результаті агропромислової підприємницької інтеграції на мікрорівні формується суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як соціо-економічна агропромислова система агропромислового сектору, що розміщений в тому регіоні, де сконцентровано його земельний банк. Регіональна агропромислова система, як система вищого рівня, утворюється в процесі агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва, що повністю заповнюють сільськогосподарський ланцюг на базі соціо-економічної агропромислової системи, як підсистеми нижчого рівня.

Формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як соціо-економічної агропромислової системи сприяє утворенню агропромислової агломерації на рівні регіону. При цьому, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору стає ядром розвитку малих міст та селищ, навколо якого формується агропромислова агломерація, в якій суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції розвивається на регіональному рівні за рахунок переваг, притаманних агломерації, «як розміщення виробництва і розселення (за рахунок агломераційного ефекту); високий ступінь концентрації та диверсифікації виробництва; концентрація кваліфікованих кадрів, тісний зв'язок виробництва з наукою та навчальними центрами; максимально ефективно використання виробництва, соціальна і транспортна інфраструктури» [178]. За традиційним

підходом до формування агломерацій навпаки – малі міста стають ядром агропромислової агломерації, поглинаючи сільські поселення. Згідно з традиційним підходом агломерація в Україні:

– «виникає на базі функціонування та просторового розвитку великого міста-ядра (або кількох міст-ядер)» [6];

– «утворюється, якщо населення найбільших міст, що в її включаються, становить не менше 100 тис. осіб, а в ареалі її груп розселення розташовано як мінімум ще 2 міських поселення» [6];

– «включаються також міські та сільські поселення, якщо центри відповідальності адміністративно-територіальних одиниць поділу розташовано в межах 2-годин транспортної досяжності центра міста» [6].

У Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 р.р. [201] визначено, що «агломерації – це території, які потребують особливої уваги з боку держави та застосування спеціальних механізмів та інструментів стимулювання їх розвитку». Таким чином, розвиток малих міст за активної державної підтримки сприяє активізації підприємництва в цьому регіоні та поступовому розширенню міста. Агломерації та великі міста поступово стають потужними центрами економічного зростання в державі. Однак, на сьогоднішній день в Україні формування регіональних агропромислових агломерацій поки не відбувається, діючих агломерацій є незначна кількість, а формування агломерацій традиційного типу гальмується низкою чинників, серед яких:

1 «Відсутність практичного досвіду функціонування агломерацій в Україні. Тому перші новоутворені агломерації повинні знаходити підтримку з боку держави в розвитку інфраструктури, транспорту, розробки проєктів економічного зростання і високих стандартів життя» [24].

2 Відсутність законодавчого регулювання діяльності агломерацій в Україні.

Агропромислова агломерація побудована на основі суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції перетворюється на регіональну

агропромисловою агломерацією, яка сприяє економічному піднесенню регіонів, в якому сконцентрований земельний банк суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. За авторським підходом, суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору сам стає ядром, на базі якого відбувається просторовий розвиток малого міста (сільського поселення), на територіях, де розміщено земельний банк суб'єкта підприємницької інтеграції. Внаслідок концентрації процесу сільськогосподарського виробництва виникає агломераційний ефект переважно за рахунок ближніх виробничих зв'язків, які сприяють територіально-виробничій єдності сільськогосподарських і промислових суб'єктів підприємництва в межах заповненості агропродовольчого ланцюга, а в результаті – і населених пунктів, що групуються навколо основного центра – ядра агломерації, яким стає суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Під агломераційним ефектом розуміється підвищення соціально-економічної ефективності діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору та суб'єктів агропромислової агломерації, що досягається за рахунок зниження рівня витрат від просторової концентрації сільськогосподарського виробництва та інших економічних об'єктів. Функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у цьому випадку сприяє:

- розміщенню, концентрації та диверсифікації підприємництва на тих територіях, де сконцентровано земельний банк суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;
- залученню та концентрації висококваліфікованого персоналу для здійснення процесу підприємництва, який потребує розселення поблизу сільськогосподарських угідь та виробництв;
- розвитку малих міст (сільських поселень) за рахунок та концентрації висококваліфікованого персоналу, залученого до підприємництва;
- створенню транспортної та соціальної інфраструктури малих міст (сільських поселень);
- інтеграції з науковими та освітніми закладами.

Регіональна агропромислова агломерація, побудована на основі суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, сприяє:

- підвищенню ступеню територіальної концентрації сільськогосподарського виробництва, промисловості, інфраструктурних об'єктів, наукових та навчальних закладів;
- економічному піднесенню регіону, в якому сконцентрований земельний банк суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;
- збільшенню податкових надходжень до регіонального бюджету, а суб'єкт підприємницької інтеграції стає одним з найбільших платників податків в регіоні;
- покращенню рівня життя населення за рахунок створення транспортної та соціальної інфраструктури малих міст (сільських поселень);
- розвитку малих міст (сільських поселень);
- підвищення рівня забезпечення продовольством населення регіону.

Правильність цієї гіпотези підтверджується прогнозом, наведеним у [151], що «майбутній розвиток – за містами, великими урбанізованими територіями, які є локомотивами економіки, центрами розселення та соціальної активності». Саме суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору і є тими структурами, що здатні здійснити інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі, створити такі великі урбанізовані території (агропромислові агломерації) на Україні за рахунок агропромислової інтеграції суб'єктів підприємництва в контексті агропромислового ланцюга. На сьогоднішній день в світі створено і успішно функціонує 300 найбільших агломерацій, в яких виробляється половина світового ВВП [151].

Формування агропромислової агломерації на регіональному рівні повинно базуватися на впровадженні концепції смарт-спеціалізації регіону. Сутність концепції смарт-спеціалізації «полягає у виявленні унікальних характеристик і активів регіону, спрямована на впровадження нових методів управління шляхом співпраці між регіональними та національними органами

влади, відповідальними за прийняття рішень щодо розробки та впровадження інноваційної політики, та відповідних зацікавлених сторін, які беруть участь у такому процесі (підприємці, університети, науково-дослідні установи, громадянське суспільство)» [232]. Концепція смарт-спеціалізації в агропромисловому секторі, за авторським підходом, повинна базуватися на партнерстві між суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, створеними в агропромисловому секторі, владою, науковими та освітніми установами та громадськістю. «Стимулювання центрів економічного розвитку (агломерації, міста)» є однією з оперативних цілей, що визначена у Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 р.р. [201]. Виходячи з зазначеної цілі, держава зацікавлена у формуванні та розвитку агломерацій, які визначено центрами економічного розвитку України. Наступною стратегічною ціллю, що визначена у Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 р.р. [201] є «розвиток сільських територій». Держава «сприяє розвитку різних форм кооперації, фермерства, забезпечує доступність ринків збуту для малих та середніх виробників сільськогосподарської продукції, інфраструктури для зберігання сільськогосподарської продукції; запровадженню нових технологій та обладнання для переробки сільськогосподарської сировини», що стимулює формування суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Таким чином, створення агропромислових агломерацій на базі суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, сприятиме реіндустріалізації діючих промислових агломерацій та створенню агропромислових агломерацій, розвитку малих міст (сільських поселень) та їх інфраструктури. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на основі впровадження інновацій при виробництві сільськогосподарської продукції за рахунок інтеграційного розвитку підприємництва, співпраці з науковими та освітніми установами спроможні поступово перейти на вищий технологічний уклад, що забезпечить ефективне використання ресурсів території, її комплексний розвиток та становлення

інноваційної економіки держави.

2.3. Ключові сфери та стратегічні можливості інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Дослідження ключових сфер та стратегічні можливості, що отримують окремі суб'єкти підприємництва від інтеграційного розвитку підприємництва та інтеграції в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору представлено на рис. 2.10. Ключовими сферами інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі є:

1. Сфера сільськогосподарського виробництва.
2. Сфера наукових досліджень.
3. Сфера трансферу технологій.
4. Сфера освіти.

В сфері сільськогосподарського виробництва суб'єкти підприємництва агропромислового сектору мають такі стратегічні можливості для інтеграційного розвитку підприємництва, а саме:

1. Сприятливе географічне розташування України та різноманітні природні ресурси для ведення сільського господарства. Україна є другою за величиною серед країн Європи, площа якої становить 603700 км² (5,7 % території Європи й 0,44 % території світу).

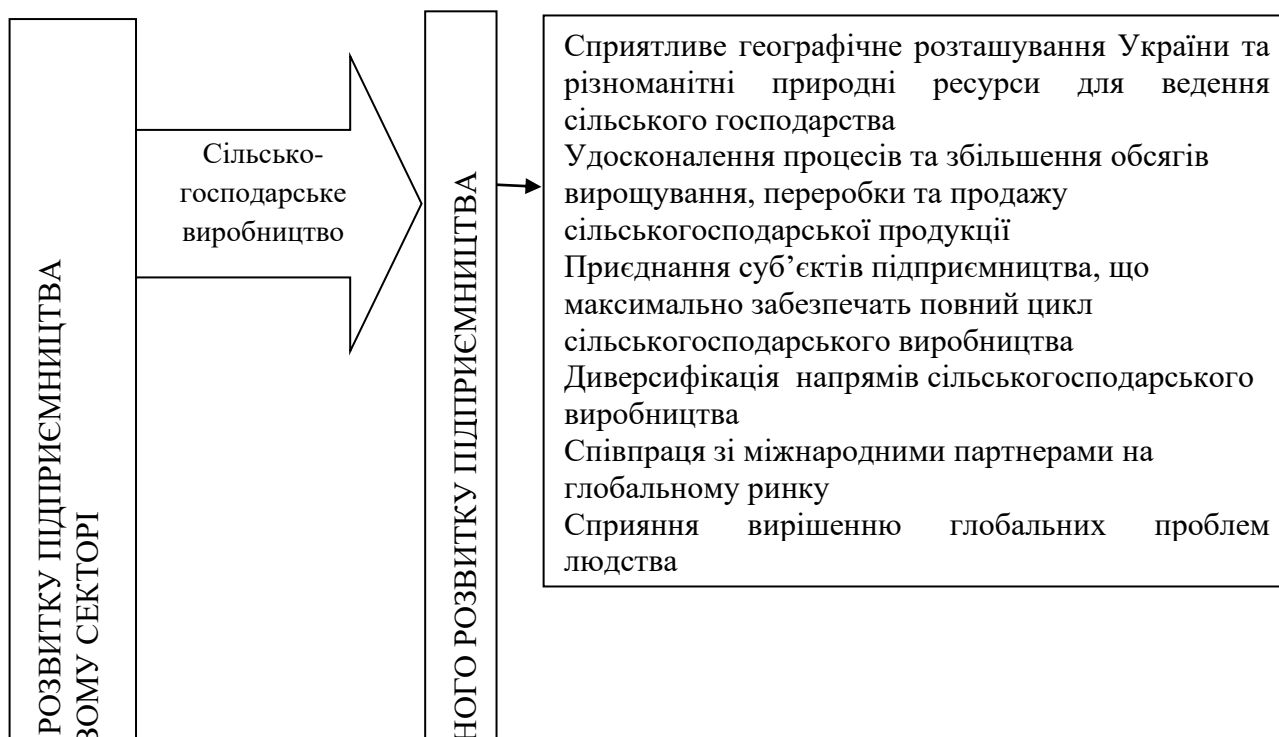




Рис. 2.10 Ключові сфери та стратегічні можливості інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: побудовано автором

Україні належить 1% загальних світових сільськогосподарських земельних ресурсів. На першому місці за їх наявністю знаходиться «Китай (11 % у загальній структурі), потім США (8 %), Австралія (8 %), Бразилія (6 %), Казахстан (4 %), Індія (4%)» [220]. Різноманіття природних умов України, її розташування в кількох природних зонах з двома морями зумовлює наявність великих площ сільськогосподарських земель, структуру яких складають чорноземи (15,6-17,4 млн га).

В структурі землекористування України «частка ріллі в сільськогосподарських угіддях 32,7 млн. га (79 %); землі під луками та пасовищами 18,9 %» [220]. Рівень розораності земель в Україні становить 54%, порівняно з Європою 35%.

У структурі власності сільськогосподарських угідь України основна кількість земель перебуває у:

- приватній власності близько 31 млн га;
- державній власності 8,7 млн га;
- комунальній власності 1,7 млн га.

За структурою використання сільськогосподарських угідь України:

- 56 % орендовано у власників;
- 29 % обробляється власниками;
- 8 % орендовані у держави;
- 7 % не обробляється.

Власниками землі в Україні є:

- усього землевласників та землекористувачів – 25,3 млн осіб;
- власники земельних паїв – 6,9 млн осіб [103].

Як зазначає Касич А. О. хоча «процес реформування відносин землевласності в Україні має тривалу історію розвитку, але він не забезпечив формування ефективного землевласника» [114]. За даними дослідження «Інституту аграрної економіки» НААН [103] після запровадження ринку землі в Україні власники земельних паїв, що отримали їх у спадок або за місцем роботи планують розпорядитися землею так (рис. 2.11).



Рис. 2.11 Прогноз використання земельних паїв після запровадження ринку землі в Україні

Джерело: складено автором за [103]

Започаткувати власне фермерське господарство планують 7% власників, яким земельний пай дістався у спадок та 3% власників, яким земельний пай дістався за місцем роботи. Саме ці категорії нових фермерських господарств є перспективними щодо інтеграційного розвитку підприємництва та агропромислової інтеграції.

2. Внаслідок агропромислової інтеграції суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції відбувається активізація підприємництва та збільшення обсягів вирощування, переробки та продажу сільськогосподарської продукції. Про що свідчить зростання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції на інтегрованих суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції порівняно з не інтегрованими та підвищення урожайності з 1 га землі (рис. 2.12).

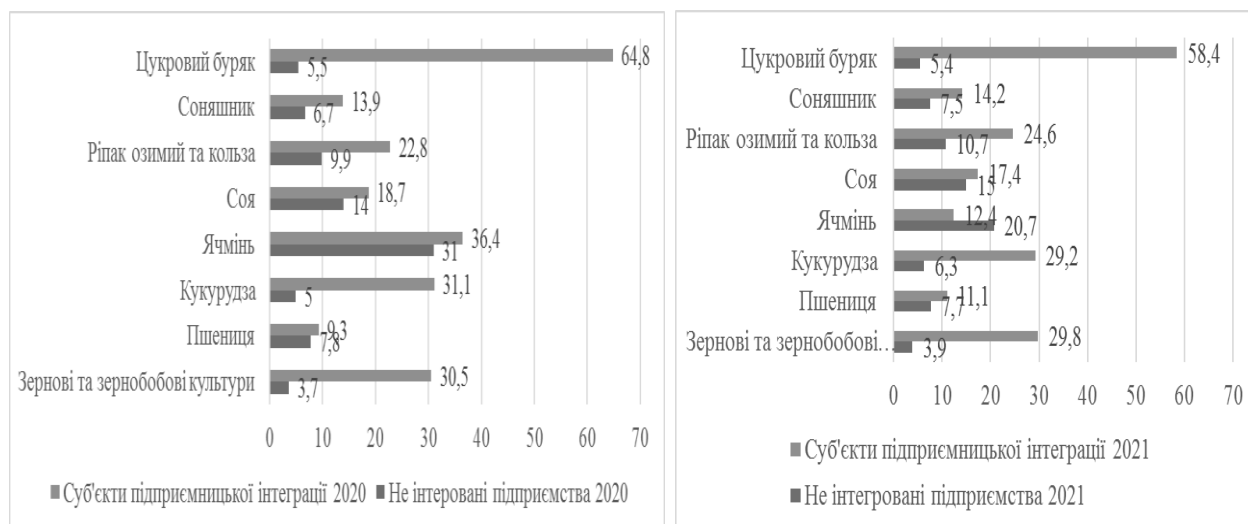


Рис. 2.12 Динаміка обсягів виробництва (валовий збір) не інтегрованих суб'єктах та суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору за період 2020-21 р.р

Джерело: побудовано автором за [70]

Так, у 2020 році порівняно з не інтегрованими суб'єктами підприємництва суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції зібрали більше: цукрового буряка на 1178,2%; соняшника на 207,5%; ріпака озимого та кользи на 230,3%; сої на 133,6%; ячміню на 117,4%; кукурудзи на 622,0%; пшениці на 119,2%; зернових та зернобобових культур на 824,3%. Дана тенденція продовжилася і у 2021 році порівняно з не інтегрованими суб'єктами підприємництва суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції зібрали більше: цукрового буряка на 1081,5%; соняшника на 189,3%; ріпака озимого та кользи на 229,9%; сої на 116,0%; кукурудзи на 463,5%; пшениці на 144,2%; зернових та зернобобових культур на 764,1%. Окрім ячміню, якого суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції зібрали на 59,9% менше ніж не інтегровані суб'єкти підприємництва.

3. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції забезпечують вищу урожайність сільськогосподарських культур з 1 га землі, порівняно з не інтегрованими суб'єктами підприємництва агропромислового сектору (рис. 2.13).

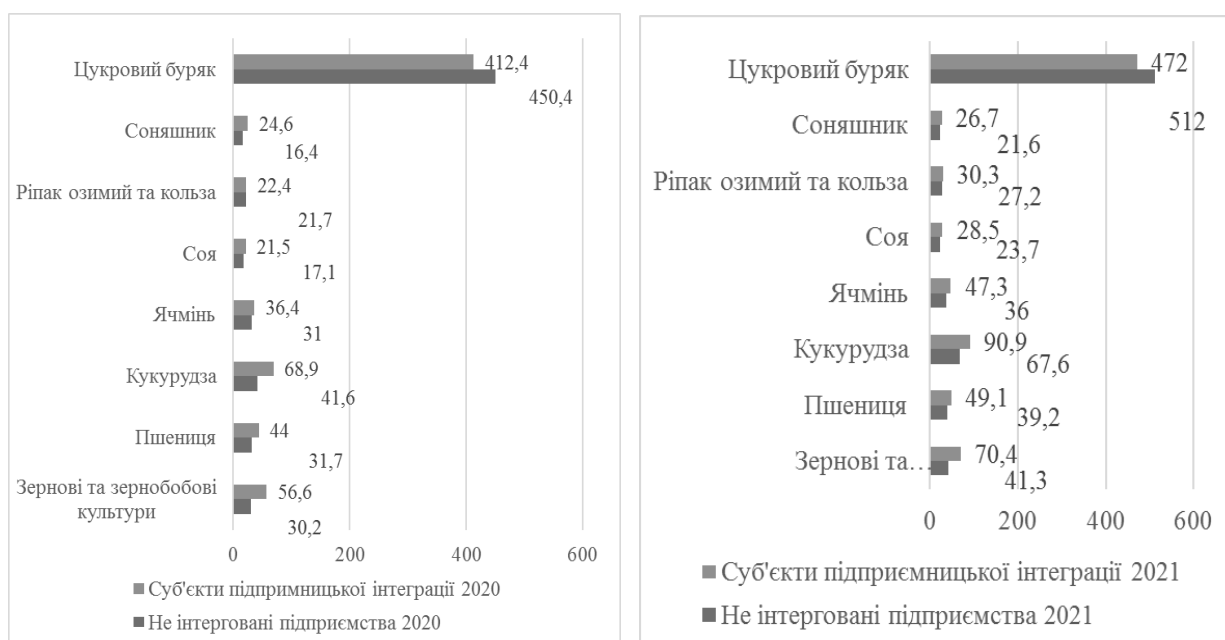


Рис. 2.13 Динаміка урожайності не інтегрованих та інтегрованих суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору за період 2020-21 р.р

Джерело: побудовано автором за [70]

Так, за 2020 р. урожайність соняшника на суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції була вищою на 8,2%, ріпака озимого і кользи на 0,7%, сої – 4,4%, ячміню – 5,4%, кукурудзи – 27,3%, пшениці – 12,3%, зернові та зернобобові культури – 36,4%. Дана тенденція зберілася і у 2021 р. урожайність соняшника на суб'єктах підприємницької інтеграції була вищою на 5,1%, ріпака озимого і кользи на 3,1%, сої – 4,8%, ячміню – 11,3%, кукурудзи – 23,3%, пшениці – 9,9%, зернові та зернобобові культури – 29,1%. Окрім цукрового буряка, урожайність якого на суб'єктах підприємницької інтеграції є нижчою на 38,5% у 2020 р. та 40,0% у 2021 р. Така тенденція пов'язана з тим, що цукровий буряк не є домінуючою сільськогосподарською культурою для вирощування на вітчизняних суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції. Як доведено в дослідженні [33] агрохолдинги зацікавлені «у виробництві високоприбуткових, однак ґрунтовиснажуючих культур – кукурудзи, соняшнику, сої, ріпаку».

Інтеграція суб'єктів підприємництва в суб'єкти агропромислової

підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відбувається на основі приєднання тих су'б'єктів, що максимально доповнюють повний цикл сільськогосподарського виробництва. Що підтверджує дослідження [279, с.17] згідно з яким доведено, що «великі агрохолдинги включають повний цикл виробництва продукції: на стадії сільського господарства, зберігання, перероблення сільськогосподарської сировини і виробництво кінцевих продуктів харчування». Також в агрохолдинги можуть поєднуватися торгівельні суб'єкти підприємництва, переробні заводи, банківські установи. Так, в організаційну структуру досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі агрохолдингів входять:

- суб'єкти підприємництва, що займаються вирощуванням сільськогосподарських культур – 100%;
- суб'єкти підприємництва, що займаються тваринництвом – 62%;
- суб'єкти підприємництва, що займаються птахівництвом – 10%;
- суб'єкти підприємництва, що займаються переробкою та зберіганням сільськогосподарської продукції – 100%;
- суб'єкти підприємництва, що займаються транспортуванням сільськогосподарської продукції – 100%.

4. Вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору здійснюють диверсифікацію напрямів підприємництва. Так, з досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору 5 суб'єктів (9,6% опитаних) займаються одночасно рослинництвом, тваринництвом та птахівництвом; 28 суб'єктів (53,8% опитаних) займаються одночасно рослинництвом та тваринництвом.

5. Вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору співпрацюють зі міжнародними партнерами на глобальному ринку. Так, з досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору 8 суб'єктів (15,4%

опитаних) мають керуючу материнську компанію, що заснована закордоном.

6. Вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору сприяють вирішенню глобальних проблем людства, а саме: голод, кліматичні зміни, зміна природно-географічного середовища під впливом науково-технічного прогресу; забезпечення людства сировиною, енергією; збереження навколишнього природного середовища; нераціональне використання земельних та водних ресурсів. Для вирішення екологічних проблем з досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору 6 агрохолдингів (11,5%) мають в своїй структурі біогазовий комплекс. Серед них агрохолдинги: «Миронівський хлібпродукт», «Панда», «Vitagro», «Галс Агро», «Україна 2001», ТОВ «Земля і Воля».

В сфері наукових досліджень суб'єкти підприємництва мають такі стратегічні можливості для агропромислової інтеграції в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, а саме:

1. Доступ до науково-дослідної інфраструктури (лабораторій, центрів, наукових інститутів, технологічних парків та інші). В організаційну структуру досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору входить лабораторія аналізу стану ґрунтів, яка має доступ до результатів агро-економічних досліджень, як на вітчизняному, так і на закордонному рівнях. Наприклад, агрохолдинг «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» використовує «Електронний журнал агронома», за допомогою якого здійснює моніторинг стану посівів і якість польових робіт.

2. Створення власної науково-дослідної інфраструктури здійснюється лише найпотужнішими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Так, в структурі агрохолдингу «Kernel» створено центр агрохімічних досліджень в Україні «Kernel lab».

3. Перехід до зеленої економіки здійснюється лише найпотужнішими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового

сектору. Наприклад, спільний українсько-угорсько-англійський агрохолдинг «Нібулон» ще у 2009 році розпочав реалізацію інвестиційного проєкту з відродження річок Дніпро та Південний Буг, як судноплавних транспортних артерій України, у рамках якого збудовано 18 елеваторних комплексів та перевантажувальних терміналів у різних регіонах України. З досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору лише 6 агрохолдингів (11,5%) мають в своїй структурі біогазовий комплекс.

4. Впровадження смарт-спеціалізації в діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Смарт-спеціалізація, як «концепція та політика інноваційного регіонального розвитку Євросоюзу сприяє економічному зростанню в регіонах через краще розкриття їх потенціалу» [232]. З метою запровадження смарт-спеціалізації в Україні розроблено проєкт «Інтеграція 4.0», який базується на синергії 3-х компонентів – класичної смарт-спеціалізації (від ЄС), кластерного руху та Індустрії 4.0» [101]. Смарт-спеціалізація в сфері сільського господарства отримала назву «Agri-Food 4.0» («сільське господарство 4.0») і є аналогією терміну «Індустрія 4.0». «Agri-Food 4.0» базується на використанні сучасної сільськогосподарської техніки з новітнім електронним керуванням, при чому закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору вже давно перейшли в епоху цифрових технологій. Окрім використання автоматизованої сільськогосподарської техніки, в процесі виробництва сільськогосподарської продукції суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору використовують різноманітні «датчики та дрони для збору даних щодо ключових аспектів сільського господарства, таких як погода, географічне розташування, поведінка тварин і культур» [393]. Однак, на сьогоднішній день є недостатньо розвиненим використання сучасних технологій для підвищення ефективності ланцюгів постачання сільського господарства, а діючі суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції мають, як зазначає Беялов Т. Є. «слабку спрацьованість сільськогосподарської

техніки, її високе фізичне і моральне зношення» [25].

Впровадження світового досвіду ведення сільського господарства та доступ до міжнародних аграрних технологій мають лише найпотужніші вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі агрохолдингів. Так, наприклад в структуру агрохолдингу «Астрата» входить ІТ-компанія «Agro Core», яка спеціалізується на розробці та впровадженні високоефективних технологічних рішень у сільському господарстві. Сільськогосподарська продукція агрохолдингу «АРК-INVEST» сертифікована за міжнародними стандартами «FSSC 22000», що затверджений «Глобальною ініціативою з безпеки харчових продуктів» (GFSI) та «Європейською кооперацією з акредитації» (EA). Цей стандарт підтримується «Конфедерацією харчової промисловості ЄС» (CIAA) та «Американською асоціацією виробників продуктів харчування» (GMA), а також повністю визнана органами з акредитації у всьому світі. Корпоративні журнали про життя компанії, які випускаються вітчизняними агрохолдингами, підвищують рівень знань працівників про сучасні міжнародні аграрні технології та світовий досвід ведення сільського господарства. Так, наприклад агрохолдинг «UkrLandFarming» щомісячно випускає журнал «УЛФ експерт», агрохолдинг «Росток-Холдінг» – журнал «Rostok life».

В сфері освіти вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції мають такі стратегічні можливості для інтеграційного розвитку підприємництва та агропромислової підприємницької інтеграції, а саме:

Підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників у вітчизняних та закордонних закладах освіти. З цією метою агрохолдинг «НСН» створив власний освітній центр, де здійснюється навчання персоналу за освітньою програмою «Агрокебети» [13]. Українська академія лідерства (Полтавська обл.) створена в структурі агрохолдингу «Астрата». В структурі агрохолдингу «Vitagro» функціонує власний корпоративний університет. Для забезпечення безперервності навчання агрохолдинг «AgroGeneration» започаткував 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. Агрохолдинг «Agro Region» започаткував соціальний освітній проєкт «TractotEAST» – школа для учасників АТО, який надає можливість отримати нову професію за програмою «АгроШКОЛА» та в подальшому працювати в агрохолдингу. Однак, на сьогоднішній день з досліджених 52 суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції лише 5 суб'єктів агропромислового сектору (9,6%) мають в своїй структурі заклади освіти [292;328].

Таким чином, налагодження співпраці вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору з суб'єктами підприємництва сфери наукових досліджень, сфери освіти та сфери трансферу технологій сприятиме інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі шляхом формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створенню агропродовольчих ланцюгів, підвищить ефективність підприємництва та посилить стратегічні можливості інтеграційного розвитку агропромислового сектору національної економіки.

Висновки до розділу 2

1. У другому розділі дисертаційної роботи проаналізовано методи та підходи до інтеграційного розвитку підприємництва на засадах формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки та формування агропромислових агломерацій. Доведено, що інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі є складним процесом, що здійснюється на основі поєднання цільового, стратегічного, стейкхолдерського, проєктного, інтеграційного, процесного, ланцюгового та системного підходів. Узагальнено переваги зазначених підходів до інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору в контексті формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької

інтеграції, що полягають у: створенні більш сильної структури; усунення конкуренції в галузі; більш швидкому виході на нові ринки збуту; покращенні умов фінансування; посилення ринкової репутації; оперативності стратегічного управління; єдності економічної політики інтегрованих суб'єктів; зниження ризиковості діяльності; зниження витрат; ефективності придбання активів.

Доведено, що в сучасних умовах найбільш перспективним шляхом розвитку підприємництва агропромислового сектору є не індивідуальний розвиток, бо такий розвиток має короткостроковий характер, обмежений потенціалом самого суб'єкта підприємництва, а інтеграційний розвиток, який має довгостроковий характер. Під інтеграційним розвитком розуміється процес сталого спільного розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що об'єдналися на добровільних засадах для здійснення господарської діяльності в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів та глобалізації. Результатом інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі є об'єднання декількох суб'єктів і створення нових інтеграційних форм у вигляді суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Виходячи з необхідності інтеграційного розвитку підприємництва, як перспективного шляху розвитку сучасних суб'єктів підприємництва агропромислового сектору національної економіки, в роботі узагальнено передумови розробки методики інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, які проаналізовано на глобальному, макро- та мікрорівнях. Визначено, що на глобальному рівні передумовами формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки є: глобалізація світової економіки; посилення світового процесу конвергенції; домінування на світовому ринку ТНК; цифровізація економіки; створення «prosumer» економіки; глобальні проблеми людства. На макрорівні: взаємозалежність суб'єктів підприємництва, що заснована на ефекті домінування та захоплення; зміна поглядів на процес підприємництва; еволюція взаємовідносин між споживачем і суб'єктом

підприємництва у напрямі спільного створення унікальної цінності; трансформація конкурентних відносин. На мікрорівні: зміна поглядів на ефективність діяльності суб'єктів підприємництва; адаптація діяльності суб'єктів підприємництва до складних умов господарювання на макро- та мікрорівнях; трансформація діяльності суб'єкта підприємництва; зміна парадигми управління суб'єктом підприємництва.

В роботі розроблений концептуальний авторський підхід та методика інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка полягає у об'єднанні в процесі агропромислової інтеграції саме тих суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що можуть максимально забезпечити процес виробництва сільськогосподарської продукції і доповнити агропродовольчий ланцюг. В результаті агропромислової інтеграції на мікрорівні формується суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як соціо-економічна агропромислова система агропромислового сектору, що розміщений в тому регіоні, де сконцентровано його земельний банк. В процесі агропромислової інтеграції суб'єктів підприємництва, що повністю заповнюють сільськогосподарський ланцюг на базі соціо-економічної агропромислової системи, як підсистеми нижчого рівня, формується регіональна агропромислова агломерація, як система вищого рівня. В цій системі за рахунок інтеграції суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та об'єднаної територіальної громади за підтримки держави утворюється регіональна агропромислова агломерація. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору стає ядром розвитку малих міст та селищ, навколо якого формується агропромислова агломерація, в якій суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції розвивається на регіональному рівні за рахунок переваг, притаманних агломерації.

2. Визначено ключові сфери інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, якими визначено: сфера сільськогосподарського виробництва; сфера наукових досліджень; сфера трансферу технологій; сфера освіти. Доведено, що

налагодження співпраці вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору з суб'єктами підприємництва зазначених сфер сприятиме формуванню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створенню та розширенню агропродовольчих ланцюгів, посилить стратегічні можливості інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

Наукові результати, висвітлені в розділі 2, опубліковано в працях автора:

79; 280; 282; 284; 296; 306; 307; 321; 322; 368; 409; 410; 414.

РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Характеристика агропромислового сектору України

Вітчизняні суб'єкти підприємництва, на відміну від закордонних, протягом семидесяти років ХХ ст. працювали в умовах централізованої планової економіки за відсутності систем інноваційного та стратегічного управління та не були самостійними. Їх діяльність була побудована на щорічному виконанні доведених «зверху» п'ятирічних планів та контролювалася державою. Починаючи з 1991 року в Україні розпочався революційний процес трансформації, за якого стара економічна система була зруйнована, а нова, ринкова, тільки почала створюватися, розірвалися економічні зв'язки. Зі становленням України, як самостійної держави та переходом до ринкових умов господарювання вітчизняні суб'єкти підприємництва отримали широкі можливості щодо самостійності вибору видів і напрямів діяльності. В цей період висувалося припущення про те, що масова приватизація вітчизняних державних суб'єктів підприємництва породить стійке економічне зростання секторів економіки і виявилось помилковими. Приватизовані суб'єкти підприємництва були втіленням рішень, прийнятих центральними органами влади, які в багатьох випадках стали непридатними в умовах ринкової економіки. Колишні державні суб'єкти підприємництва були приречені на занепад, якщо не трансформують свою діяльність до ринкових умов. В той час, коли підприємство в світі поступово розвиваючись та удосконалюючись пройшло вже вісім еволюційних етапів розвитку, вітчизняні суб'єкти підприємництва одразу опинилися на дев'ятому етапі, ввійшовши разом з закордонними суб'єктами в еру інновацій та глобалізації [290]. Перехід економіки України до ринкової системи господарювання зумовив «формування нових структур, які сприяють становленню ринкових механізмів

господарювання, розвитку економічної конкуренції, зростанню ефективності виробництва, нарощенню обсягів інвестиційного та інноваційного потенціалів» [59]. Це дало поштовх до розвитку підприємництва та створення суб'єктів підприємницької інтеграції в різних секторах національної економіки [290].

Державно закріплене різноманіття видів та форм діяльності, отримання незалежності та самостійності у веденні господарської діяльності суб'єктів підприємництва спричинило ріст кількості вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції в різних секторах економіки [290]. Динаміку кількості суб'єктів підприємницької інтеграції в національній економіці за період 2016-2021 р.р. представлено в табл. 3.1 та рис. 3.1.

Таблиця 3.1

Кількість суб'єктів підприємницької інтеграції в національній економіці
за період 2016-2021 р.р.

Види суб'єктів	Роки						Відхилення 2016/2021
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
асоціація	2329	2375	2419	2446	2459	2515	+7,98
корпорація	563	558	555	554	554	554	-1,59
консорціум	69	72	73	78	79	149	+115,9
концерн	195	192	188	186	185	187	-4,10
спілка споживчих товариств	322	318	318	317	317	309	-4,03
інші об'єднання юридичних осіб	766	752	752	743	742	743	-3,00
Разом	4244	4267	4305	4324	4336	4457	+5,00

Джерело: узагальнено автором за [117]



Рис. 3.1 Динаміка кількості суб'єктів підприємницької інтеграції в національній економіці за період 2016-2021 р.р.

Джерело: побудовано автором за даними [117]

Так, на сьогоднішній день в економіці України переважають суб'єкти підприємницької інтеграції у формі асоціації. У 2016 р. було створено 2329 асоціацій або 55% від загальної чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції. У 2021 р. їх чисельність збільшилася на 1% до 2515 суб'єктів. Друге місце займають суб'єкти підприємницької інтеграції у формі інших об'єднань юридичних осіб (сюди відносяться холдинги). У 2016 р. було створено 766 об'єднань або 18% від загальної чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції. У 2021 р. їх чисельність зменшилася на 2% до 743 об'єднання. Третє місце займають суб'єкти підприємницької інтеграції у формі корпорацій. У 2016 р. в Україні було створено 563 корпорацій або 13% від загальної чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції. У 2021 р. їх чисельність зменшилася на 1% до 554 корпорації. Четверте місце належить суб'єктам підприємницької інтеграції у формі спілки споживчих товариств. У 2016 р. було створено 322 спілки або 8% від загальної чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції. У 2021 р. їх чисельність зменшилася на 4% до 309 спілок. Останнє місце займають суб'єкти підприємницької інтеграції у формі концернів. У 2016 р. в Україні було зареєстровано 195 концернів або 4% від

загальної чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції. У 2021 р. їх чисельність становила 187 концернів і в загальній чисельності суб'єктів підприємницької інтеграції не змінилася. За період 2016-2021 р.р. в Україні відбувся приріст кількості суб'єктів підприємницької інтеграції у формі асоціацій (+7,98%), консорціумів (+115,9%). Одночасно за цей же період відбулося падіння кількості суб'єктів підприємницької інтеграції у формі концернів (-4,1%), спілки споживчих товариств (-4,03), інших об'єднань юридичних осіб (-3,0%), корпорацій (-1,59). В сучасних умовах суб'єкти підприємницької інтеграції функціонують в кожному секторі економіки України (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Найпотужніші суб'єкти підприємницької інтеграції – лідери
секторів національної економіки України**

Сектор економіки	Назва суб'єкта підприємницької інтеграції
КОНЦЕРН	
машинобудування	Державний авіабудівний концерн «Авіація України»
паливна	Державний концерн «Укрторф»
ядерна	Державний концерн «Ядерне паливо»
спиртова	Державний концерн «Укрспирт»
телерадіомовлення	Концерн радіомовлення, радіозв'язку та телебачення
ХОЛДИНГ	
сільське господарство	Агрохолдинг СП «Нібулон»
сільське господарство	Аргохолдинг «Кернел»
сільське господарство	Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт»
КОРПОРАЦІЯ	
харчова промисловість	Корпорація «Рошен»
оптова та роздрібна торгівля	Корпорація «АТБ»
нафтогазова	НАК «Нафтогаз»
ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВА ГРУПА	
видобувна	Гірничо-металургійна група «Метінвест»
паливна	Група «ДТЕК»
харчова промисловість	Торгово-промислова група «Fozzy Group»
видобувна	Гірничорудна компанія Група «Ferrexpo»
АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО	
транспорт	АТ «Укрзалізниця»
металургічна	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (АМКР)
оптова та роздрібна торгівля	ТОВ «Епіцентр К»
металургічна	ТОВ «Інтерпайп-Україна»
паливна	Державне суб'єкт підприємництва «Національна атомна енергогенеруюча компанія»
паливна	Держсуб'єкт підприємництва «НАЕК «Енергоатом»

Джерело: узагальнено автором за [75;411]

В таких секторах економіки України, як машинобудування, паливна, ядерна, спиртова промисловість та телерадіомовлення суб'єкти підприємництва, інтегруючись в суб'єкти підприємницької інтеграції, найчастіше обирають концерн, як організаційно-правову форму. В агропромисловому секторі домінуючою формою суб'єктів підприємницької інтеграції є агрохолдинг. В харчовій промисловості провідними організаційно-правовими формами суб'єктів підприємницької інтеграції є корпорація та фінансово-промислова група. В таких секторах економіки, як металургія суб'єкти підприємницької інтеграції найчастіше обирають акціонерне товариство, як організаційно-правову форму. В паливному секторі домінуючою формою суб'єктів підприємницької інтеграції є фінансово-промислова група та акціонерне товариство [411].

Найбільш потужними суб'єктами підприємницької інтеграції в Україні за обсягом чистого доходу за період 2018-2021 р. є (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Чистий дохід ТОП-15 суб'єктів підприємницької інтеграції в Україні
за період 2018-2021 р.р.

№ з/п	Назва суб'єкта підприємницької інтеграції	Дохід, млрд грн		Відхилення 2021/2018, %
		2018	2021	
1	Гірничо-металургійна група «Метінвест»	323	309,3	-4,24
2	НАК «Нафтогаз»	204	-4,37	-102,14
3	Аргохолдинг «Кернел»	109	112	+2,75
4	Група «ДТЕК»	91	63,3	-30,43
5	Корпорація «АТБ»	85,7	150	+75,02
6	АТ «Укрзалізниця»	84,4	86,6	+2,6
7	Торгово-промислова група «Fozzy Group»	78,8	80,2	+1,78
8	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (АМКР)	68	64	-5,88
9	НАЕК «Енергоатом»	44	-4,85	-111,02
10	Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт»	42,3	83	+96,2
11	ТОВ «Епіцентр К»	41,5	50,4	+21,45
12	Гірничорудна компанія Група «Ferrexpo»	35	80	+128,5
13	ТОВ «Інтерпайп-Україна»	29,2	8,2	-71,90
14	Агрохолдинг СП «Нібулон»	25	25,8	+3,2
15	Корпорація «Рошен»	14,8	24	+62,16

Джерело: узагальнено автором за [63;411]

Динаміка зміни доходу ТОП-15 суб'єктів підприємницької інтеграції в різних секторах економіки України за період 2018-2021 р.р. представлена на рис. 3.2. За період 2018-2021 р.р. наростили обсяги чистого доходу суб'єкти підприємницької інтеграції: гірничорудна компанія Група «Ferrexpo» (+128,0%), агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» (+96,2%), корпорація «АТБ» (+75,02%), корпорація «Рошен» (+62,16%), ТОВ «Епіцентр К» (+21,45%), агрохолдинг СП «Нібулон» (+3,2%), агрохолдинг «Кернел» (+2,75%), АТ «Укрзалізниця (+2,6), Торгово-промислова група «Fozzy Group» (+1,78%). Одночасно за цей же період знизили обсяги чистого доходу такі суб'єкти підприємницької інтеграції: НАЕК «Енергоатом» (-11,02%), НАК «Нафтогаз» (-102,14%), ТОВ «Інтерпайп-Україна» (-71,9%), Група «ДТЕК» (-30,43%), ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (-5,88%), Гірничо-металургійна група «Метінвест» (-4,24%) [411].

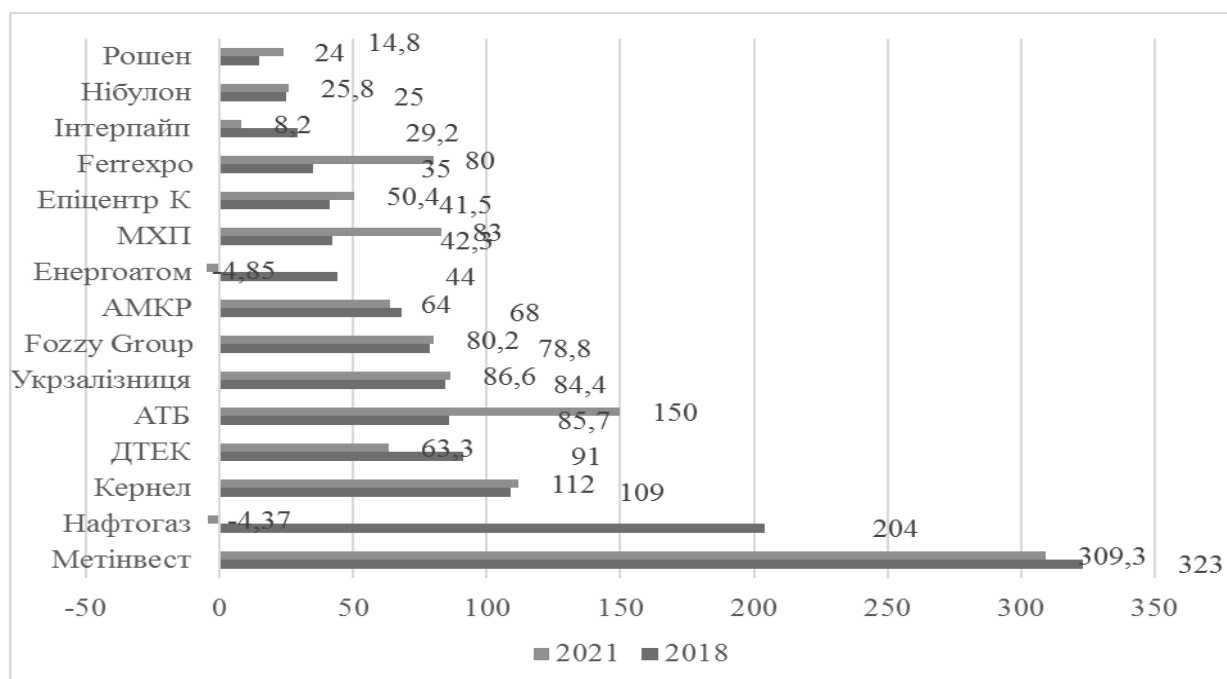


Рис. 3.2. Динаміка суб'єктів підприємницької інтеграції в Україні за обсягом чистого доходу за період 2018-2021 р.

Джерело: побудовано автором за [40]

Проаналізуємо стан агропромислового сектору України за період 2011-2021 р.р. за основними економічними показниками. 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» [4];

– 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.» [4];

– сектори «з переробки сільськогосподарської сировини: харчова промисловість, галузі з первинної переробки сировини для легкої промисловості» [4];

– транспортно-логістичний сектор: «виробництва, що займаються заготівлею сільськогосподарської сировини, транспортуванням, зберіганням, торгівлею споживчими товарами, підготовкою кадрів для сільського господарства, будівництвом у галузях АПК» [4].

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.) [152].

Проаналізуємо обсяг випуску сільськогосподарської продукції в

агропромислового секторі України за період 2011-2021 р.р. (Додаток Е та рис. 3.3).



Рис. 3.3 Обсяг випуску сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2011-2021 р.р. (млн. грн)

Джерело: побудовано автором

У 2017 р. обсяг випуску продукції сільського господарства в агропромисловому секторі України склав 707792 млн. грн, у 2021 р. він зріс до 1366456 млн грн (на 93%). Цьому сприяло зростання обсягу випуску продукції сільського господарства з 703893 млн грн у 2017 р. до 1359369 млн грн (на 93%) та зростання обсягу випуску не сільськогосподарської невід'ємної вторинної діяльності з 3899 млн грн у 2017 р. до 7087 млн грн (на 87%).

У сільському господарстві обсяг випуску продукції рослинництва зріс з 522635 млн грн у 2017 р. до 1100168 млн грн у 2021 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 2017 р. до 127891 млн грн у 2021 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%).

Проаналізуємо обсяг споживання сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2011-2021 р.р. (Додаток Е та рис. 3.4).



Рис. 3.4 Обсяг споживання сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2011-2021 р.р. (млн грн)

Джерело: побудовано автором

В агропромисловому секторі України обсяг споживання сільськогосподарської продукції зріс з 414630 млн грн у 2017 р. до 789635 млн грн у 2021 р. (на 90,44%). Найбільший приріст за аналізований період мало споживання такої продукції:

- насіння та посадковий матеріал (24,5%);
- паливомастильні матеріали, електроенергія (12,7%);
- мінеральні добрива та засоби поліпшення земель (28,1%);
- продукція захисту рослин, гербіциди, інсектициди, пестициди (17,3%);
- ветеринарні послуги (12,9%);
- корми (25,3%);
- обслуговування матеріалів (запчастини, матеріали для ремонту тощо) (21,3%);
- сільськогосподарські послуги (49,6%);
- інші товари та послуги (34,7%).

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 період 2011-2021 р.р. за даними Додатка Е та рис. 3.5.



Рис. 3.5 Фінансові результати діяльності суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі України за період 2011-2021 р.р. (млн грн)

Джерело: побудовано автором

За період 2017-2021 р.р. валова додана вартість в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 293162 млн грн у 2017 р. до 576821 млн грн (на 96,7%). Зростання доданої вартості зумовило зростання споживання основного капіталу з 23162 млн грн у 2017 р. до 42309 млн грн на початок 2021 р. (82,6%). Чиста додана вартість в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 270000 млн. грн у 2017 р. до 339083 млн грн на початок 2021 р. (25,6%).

За аналізований період оплата праці найманих працівників в агропромисловому секторі національної економіки зросла з 52810 млн грн у 2017 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 2017 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 2017 р. до 4977 млн грн (на 14,8%).

Факторний дохід в агропромисловому секторі національної економіки зріс з 273164 млн грн у 2017 р. до 340277 млн грн (на 24,6%). Чистий поточний прибуток (змішаний дохід) в агропромисловому секторі національної економіки зріс з 220354 млн грн у 2017 р. до 253353 млн грн (на 14,9%).

3.2. 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 2015-2021 р.р. у світі створена велика кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, чисельність яких щорічно збільшується [313] (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Динаміка інтеграційного розвитку підприємництва в результаті злиттів та поглинань (M&A) у світі за період 2015-2020 р.р.

№ з/п	Назва показника	Роки						Відхилення 2020/2015
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Разом у світі, од	47400	49319	52740	50607	49327	45652	-3,68
2	Північна Америка, од	14656	15298	18628	17649	15776	17713	+20,85
3	Європа, од	17456	18126	17736	17850	17456	14572	-16,52
4	Західна Європа, од	14303	14927	15554	15643	14188	12780	-0,89
5	Східна Європа, од	2010	2023	1769	1788	2392	1956	-2,68
6	Азіатсько-Тихоокеанський регіон, од	14618	16326	14721	13611	11519	10590	-0,72
7	Південно-Східна Азія (АСЕАН), од	2260	2548	2551	2444	2288	1503	-33,42
8	Рада співробітництва в Перській затоці (GCC), од	429	397	412	433	391	220	-48,71
9	Близький Схід та Північна Африка (MENA), од	846	796	844	841	1477	1464	+73,05
10	Південна Америка, од	1095	1091	1537	1572	1527	1496	+36,62

Джерело: складено автором за [313;422]

Якщо до 2019 р. спостерігалось щорічне збільшення кількості суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції по всіх регіонах світу, то починаючи з 2019 р. внаслідок перешкод, спричинених, в першу чергу, впливом пандемії COVID-19, відбулося зменшення їх кількості у світі на 3,68% у порівнянні з 2015 роком (рис. 3.6).

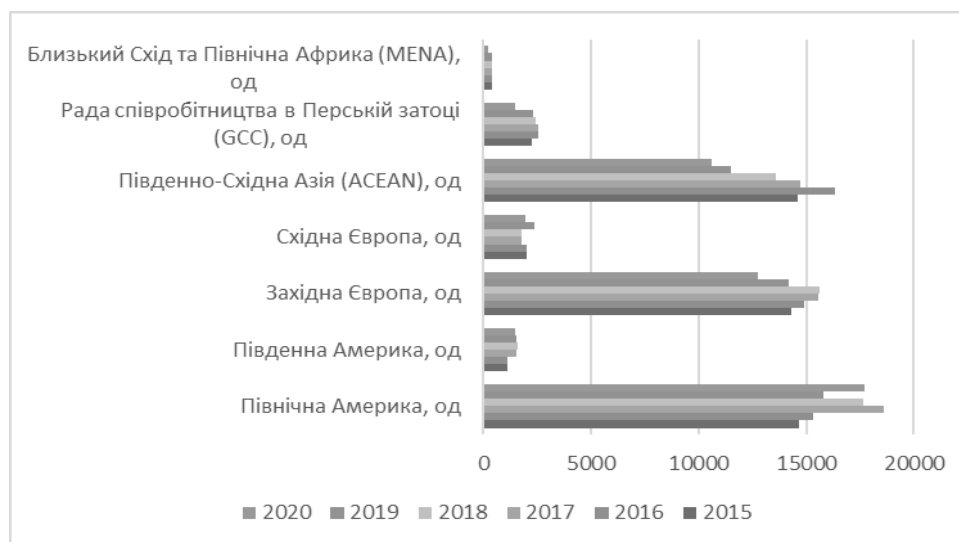


Рис. 3.6 Динаміка інтеграційного розвитку підприємництва в результаті злиттів та поглинань (M&A) у світі за період 2015-2020 р.р.

Джерело: побудовано автором

Однак, у деяких регіонах світу за цей період кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції зросла незважаючи на пандемію. Так, у Північній Америці приріст суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції склав 20,85%, на Близькому Сході та Північній Африці (MENA) приріст 73,05%, у Південній Америці на 36,62% [313].

В розрізі регіонів світу найбільше суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2020 р. створено у Північній Америці (38,1%), Західній Європі (27,5%), Південно-Східній Азії (22,8%) (табл. 3.2). Найменше суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції створено на Близькому Сході та Північній Африці (1,1%) [313] (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Регіональна структура інтеграційного розвитку підприємництва в результаті злиттів та поглинань (M&A) у світі за період 2015-2020 р.р.

Назва показника	Роки						Відхилення 2020/2015
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Разом у світі, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	0
Північна Америка, %	29,7	29,1	33,8	33,2	32,8	38,1	+8,4
Південна Америка, %	2,2	2,1	2,8	3,0	3,2	3,2	+1,0
Західна Європа, %	29,0	28,4	28,2	29,4	29,5	27,5	-1,5
Східна Європа, %	4,1	3,8	3,2	3,4	5,0	4,2	+0,1
Південно-Східна Азія (АСЕАН), %	29,6	31,0	26,7	25,6	24,0	22,8	-6,8
Рада співробітництва в Перській затоці (GCC), %	4,6	4,8	4,6	4,6	4,8	3,2	-1,4
Близький Схід та Північна Африка (MENA), %	0,9	0,8	0,7	0,8	0,8	1,1	+0,2

Джерело: складено автором за [313;422]

Динаміка інтеграційного розвитку підприємництва в результаті злиттів та поглинань у світі за період 2015-2020 р.р. (рис. 3.7)

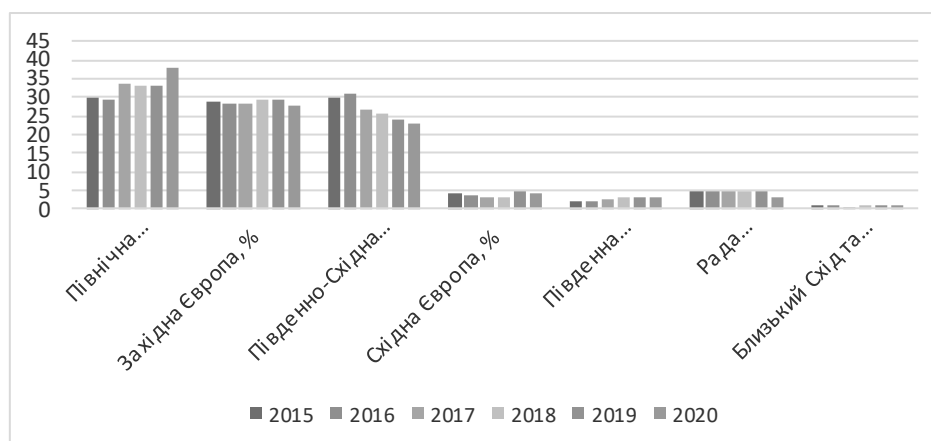


Рис. 3.7 Динаміка інтеграційного розвитку підприємництва в результаті злиттів та поглинань у світі за період 2015-2020 р.р.

Джерело: побудовано автором

У регіональній структурі інтеграційного розвитку підприємництва у світі 2015 р. найбільше всього було створено суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у Північній Америці (29,7%). Однак, у 2020 р. у цьому регіоні їх чисельність збільшилася на 8,4% до 38,1%. Також відбулося збільшення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у регіонах [313]:

– Південна Америка (2,2% суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р.). У 2020 р. кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції збільшилася у цьому регіоні на 1,0% до 3,2%;

– Східній Європі (4,1% суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р.). У 2020 р. кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції збільшилася у цьому регіоні на 0,1% до 4,2%;

– Близькому Сході та Північній Африці (MENA) (0,9%) суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р.). У 2020 р. кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції збільшилася у цьому регіоні на 0,2% до 1,1%;

У Південно-Східній Азії було створено 29,6% суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р. Однак, у 2020 р. у цьому регіоні їх чисельність зменшилася на 6,8% до 22,8%. Також відбулося зменшення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у [313]:

– Західній Європі (29,0% суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р.). У 2020 р. кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції зменшилася у цьому регіоні на 1,5% до 27,5%;

– Раді співробітництва в Перській Затоці (4,6% суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у 2015 р.). У 2020 р. кількість зменшилася у цьому регіоні на 1,4% до 3,2%.

Незважаючи на інтеграційний розвиток підприємництва та велику кількість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створених у світі за період 2015-2020 р.р., їх вартість щорічно зменшується (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Вартість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, створених в результаті злиттів та поглинань (M&A) у світі за період 2015-2020 р.р.

№ з/п	Назва показника	Роки						Відхилення 2020/2015
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Всього у світі, трлн. дол	7,681	6,148	6,625	7,232	8,144	4,195	-45,38
2	Північна Америка, трлн. дол	2,545	1,873	1,931	2,061	1,996	1,183	-53,51
3	Європа , трлн. дол	1,277	1,117	1,130	1,279	0,991	0,790	-38,13
4	Західна Європа, трлн. дол	1,236	1,045	1,084	1,231	0,638	0,662	-46,44
5	Східна Європа, трлн. дол	0,40	0,43	0,27	0,42	0,49	0,30	-25,0
6	Азіатсько-Тихоокеанський регіон, трлн. дол	1,362	0,921	0,870	0,795	0,633	0,733	-46,18
7	Південно-Східна Азія (АСЕАН) , трлн. дол	0,93	1,10	1,31	1,13	1,41	0,52	-44,08
8	Рада співробітництва в Перській затоці (GCC) , трлн. дол	0,39	0,35	0,28	0,46	1,05	0,30	-23,07
9	Близький Схід та Північна Африка (MENA) , трлн. дол	1,42	0,63	0,60	0,77	1,73	0,59	-58,45
10	Південна Америка, трлн. дол	0,76	0,72	1,15	1,16	0,83	0,64	-15,78

Джерело: складено автором за [313;422]

За період 2015-2020 р.р. 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 2015 р. становила 7,681 трлн. доларів. На початок 2019 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%) [313].

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 тисяч га сільськогосподарських земель. Закордоном такі структури створюються переважно у формі корпорацій або аграрних (продовольчих) корпорацій (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

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

Країна	Назва закордонного суб'єкта підприємницької інтеграції	Розмір земельного банку, яким володіє закордонний суб'єкт підприємницької інтеграції в країні, млн га	% сільськогосподарських 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 [15]

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. 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» [15]. 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 (рис. 3.8).

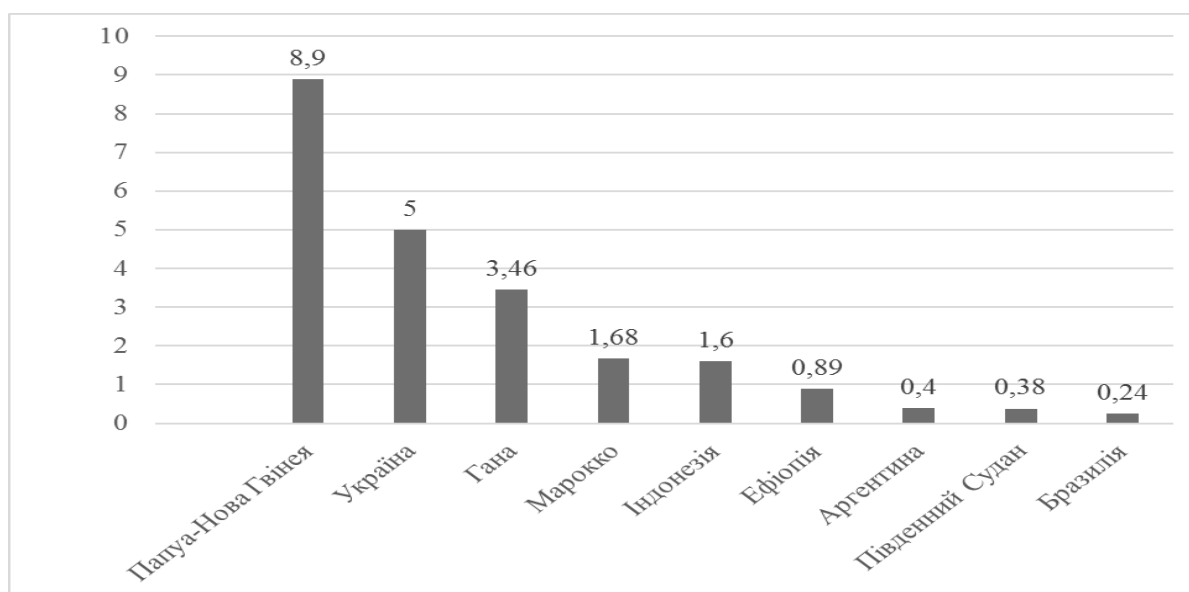


Рис. 3.8 Розмір земельного банку, яким володіють закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в країнах світу

Джерело: побудовано автором

Найбільше всього закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції володіють сільськогосподарськими землями в Папуа-Нова Гвінея (8,9% від загального обсягу сільськогосподарських земель в країні), Гані (3,36%). 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. 3.8). 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» и «DuPont» та виокремлення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в окрему публічну компанію «Agriculture Company» [294].

Таблиця 3.8

Найпотужніші глобальні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору

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 [294].

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 2019 році лише 15 ТНК (3%) працюють в сфері сільського господарства (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Найпотужніші закордонні ТНК, що працюють в сфері сільського господарства
у 2018-2019 р.р.

Назва компанії	Місце в рейтингу 2018	Місце в рейтингу 2019	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 [294;363]

У 2021 році кількість закордонних ТНК, що працюють в сфері сільського господарства залишилася на рівні 3% (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Найпотужніші закордонні ТНК, що працюють в сфері сільського господарства
у 2020-21 р.р.

Назва компанії	Місце в рейтингу 2021	Місце в рейтингу 2020	Дохід, млрд. дол США
1	2	3	4
Archer Daniel Midlands	38	51	71
Merck	71	65	51

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4
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 [294;350]

Дослідимо темп зміни місця в рейтингу закордонних ТНК, що працюють в сфері сільського господарства, узагальнюючи дані табл. 3.9. та 3.10 (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Темпи зміни місця в рейтингу закордонних ТНК, що працюють в сфері сільського господарства за 2018-2021 р.р.

Назва компанії	Місце в рейтингу				Темп змін, 2021/2018
	2018	2019	2020	2021	
Archer Daniel Midlands	54	49	51	38	+16
Merck	69	76	65	71	-2
Nationwide	74	73	76	80	-6
Tyson Foods	79	80	73	81	-2
TIAA/CREF	81	79	78	90	-9
John Deere	84	87	88	84	0
Int'l FCStone	100	112	-	-	-100
CHS	105	97	103	98	+7
Land O'Lakes	232	212	219	232	0
Corteva Agriscience	234	-	214	237	-3
AGCO	350	335	351	344	+6
Mosaic	356	325	346	305	+51
Tractor Supply	380	388	291	294	+86
The Andersons	390	-	366	295	+95
Seaboard	444	455	406	382	+62
Zoetis	-	-	431	440	+60

Джерело: складено автором за даними [294;350; 363]

Значно підвищили місце в рейтингу вісім ТНК, серед яких: «The Andersons» (+95 п.), «Tractor Supply» (+86 п.), «Seaboard» (+62 п.), «Zoetis» (+60 п.), «Mosaic» (+51 п.), «Archer Daniel Midlands» (+16 п.), «CHS» (+7 п.), «AGCO» (+6 п.). Значно втратили місце в рейтингу п'ять ТНК, серед яких: «TIAA/CREF» (-9 п.), «Nationwide» (-6 п.), «Corteva Agriscience» (-3 п.), «Merck» (-2 п.), «Tyson Foods» (-2 п.). Компанія «John Deere» не змінила місце в рейтингу, посівши 84 позицію. Компанія «Int'l FCStone» випала з рейтингу 500 ТНК.

Узагальнюючи дані табл. 3.10 та 3.11 можемо дослідити також темп зміни рівня доходів ТНК, що працюють в сфері сільського господарства (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Темп зміни рівня доходів закордонних ТНК, що працюють в сфері сільського господарства за 2018-2021 р.р.

Назва компанії	Дохід, млрд. дол. США		Темп змін, 2021/2018	
	2018	2021	абсол. значення	%
Archer Daniel Midlands	65	71	+6	9,2
Merck	47	51	+4	8,5
Nationwide	44	47	+3	6,8
Tyson Foods	42	47	+5	11,9
TIAA/CREF	40	40	0	0
John Deere	39	44	+5	12,8
Int'l FCStone	33	34	+1	3,0
CHS	32	38	+6	18,3
Land O'Lakes	14	16	+2	14,3
Corteva Agriscience	14	16	+2	14,3
AGCO	9	11	+2	22,2
Mosaic	9	12	+2	22,2
Tractor Supply	8	13	+5	62,5
The Andersons	8	13	+5	62,5
Seaboard	7	9	+2	28,5
Zoetis	6	8	+2	33,3
Разом	417	470	+53	12,7

Джерело: складено автором за даними [294;350; 363]

Сумарний дохід провідних закордонних ТНК, що працюють у сфері сільського господарства 2018 році становив 417 млрд. дол. США. У 2021 році сумарний дохід провідних закордонних ТНК, що працюють у сфері сільського зріс на 12,7% сягнувши 470 млрд. дол. США. За період 2018-2021 р.р.

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.

Діяльність закордонних ТНК в сфері світового сільського господарства має наступні особливості у порівнянні з закордонними ТНК інших сфер господарювання, а саме [294]:

1. Лише 3% закордонних ТНК працюють в сфері сільського господарства. Крім того, «більшість ТНК, пов'язаних із сільським господарством, здійснюють діяльність і в суміжних з ним галузях, що обумовлює відсутність чітких відмінностей між суто сільськогосподарськими і не сільськогосподарськими ТНК» [126]. На світовому сільськогосподарському ринку домінують ТНК промислово розвинених країн: США, Китай, Франція [294].

2. За даними рейтингу ЮНКТАД [428] із 25 закордонних ТНК, що працюють в сфері сільськогосподарського виробництва 13 ТНК працюють в промислово розвинених країнах і 12 в країнах, що розвиваються.

3. Ринки багатьох найбільш популярних аграрних культур (пшениця, кава, кукурудза, банани) майже повністю належать транснаціональним компаніям. Три світових закордонних ТНК, а саме: «Cargill», «Archer» «Daniels і Bunge» контролюють майже 90% світової торгівлі зерном. Корпорації «DuPont» і «Monsanto» домінують на світовому ринку насіння. «На одинадцять світових ТНК приходить близько половини світових продажів насіння, з яких приблизно четверта частина приходяться на продаж генетично модифікованого насіння» [294;403].

4. Ринки виробництва та продажу агрохімікатів, як речовин, що використовуються у сільському господарстві для підвищення родючості ґрунтів, урожайності сільськогосподарських культур і поліпшення якості

рослинницької продукції контролюються шістьма потужними світовими ТНК, серед яких: «Syngenta», «Bayer», «Monsanto», «BASF», «Dow» и «DuPont». «Ці корпорації разом контролюють 85 % річного обороту ринку пестицидів, що оцінюється у 30 мільярдів доларів США» [294;403].

Здійснено 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 2021 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) [346].

Зі 100 найбільших приватних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції України у 2020 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» (7), «Нібулон» (18), «Сантрейд» (26), «АДМ Юкрейн» (25), «Ерідон» (28), «Cargill» (30), «Астрата» (50), «Delta Wilmar» (97), «LNZ» (62), «Оптімус агротрейд» (77), «Прометей» (90) [345].

Таблиця 3.13

Темп зміни місця в рейтингу вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в сфері сільського господарства за 2020-2021 р.р.

Назва компанії	Місце в рейтингу		Темп змін, п.п 2020/2021
	2020	2021	
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 [345; 346]

За період 2020-2021 р.р. з 12 найпотужніших вітчизняних сільськогосподарських суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів:

– 5 суб'єтів 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 вітчизняному 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».

Темп зміни обсягів доходу та чистого прибутку вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що працюють в сфері сільського господарства за 2020-2021 р.р.

Назва компанії	Обсяг доходу, млрд грн		Темп змін, п.п 2020/2021	Обсяг чистого прибутку, млрд грн		Темп змін, п.п 2020/2021
	2020	2021		2020	2021	
1	2	3	4	5	6	7
«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
«АДМ Юкрейн»	23,1	23,8	+0,7	9,0	0,473	-8,257
«Ерідон»	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 [345; 346]

За період 2020-2021 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), «Ерідон» (+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 2020-2021 р.р. 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» (+1,14 млрд грн), «Ерідон» (+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 2021-2022 роки за розміром земельного банку, складеного компанією «Agricultural Consulting» [172] до війни на аграрному ринку України працювало 103 агрохолдинги (рис. 3.9).

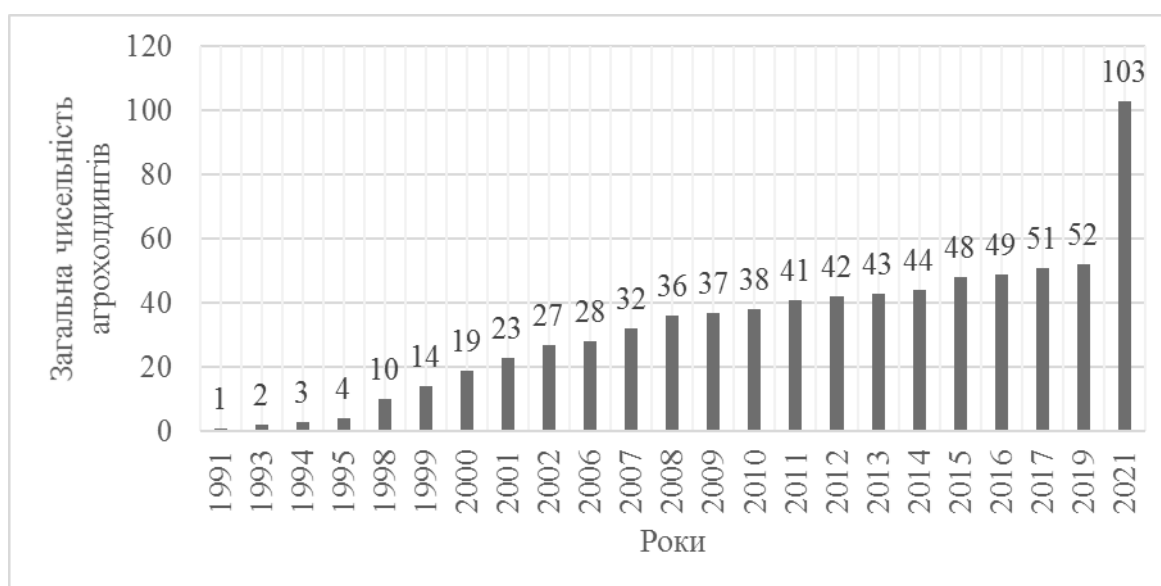


Рис. 3.9 Кількість агрохолдингів в Україні за період 1991-2021 р.р.

Джерело: побудовано автором за [172]

У 1991 році було засновано агрохолдинг у формі Спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське підприємство «Нібулон»; 1993 р. – «Астрата»; 1994 р. – «LNZ Group»; 1995 р. – «Kernel»; 1998 р. «Агротрейд», «Миронівський хлібпродукт», «Агротіс», «Ерідон», «Ristone Holdings», «Баришівська зернова компанія»; 1999 р. – «Нива Переяслівщини», «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 «Западний Буг»; 2006 р. – «АРК-INVEST»;

2007 р. – «UkrLandFarming», «ІМК», «Україна 2001», «AgroGeneration»; 2008 р. – «NCH (Агропросперіс)», «Полетехніка», «Український аграрний холдінг», «ТАС Агро»; 2009 р. – «LANDFORT»; 2010 р. – «Росток-Холдінг»; 2011 р. – «Галс Агро», «HarvEast», «Cygnet»; 2012 р. – Южна 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 1991-2021 р.р. кількість агрохолдінгів в Україні щорічно збільшувалася. Якщо у 2000 р. було створено 19 агрохолдінгів, то у 2019 р. їх кількість збільшилась в 2,7 рази до 52 агрохолдінгів, а у 2021 р. в 5,4 рази до 103 агрохолдінгів.

Найбільша частку в структурі агрохолдінгів за розміром земельного банку України належить агрохолдінгу «Kernel» (28,23%). На другому місці «Миронівський хлібпродукт» (6,67%), «NCH» (Агропросперіс) (6,65%) (рис. 3.10).

Загалом, розмір земельного банку агрохолдінгів та їхня кількість в Україні з кожним роком зростає. За даними бази Latifundist.com [254] сто вітчизняних агрохолдінгів володіють близько 15% сільськогосподарських земель в Україні. Агрохолдінги України з іноземними інвестиціями за даними бази «Land Matrix» [391] володіють майже 10% сільськогосподарських земель в Україні. Агрохолдінг «NCH Capital», земельний банк якого налічує 800 тис. га, входить до першої десятки, а агрохолдінги «Кернел» (1158 тис. га) та «Укрлендфармінг» (358 тис. га) входять до двадцятки найпотужніших агрокомпаній світу [15].

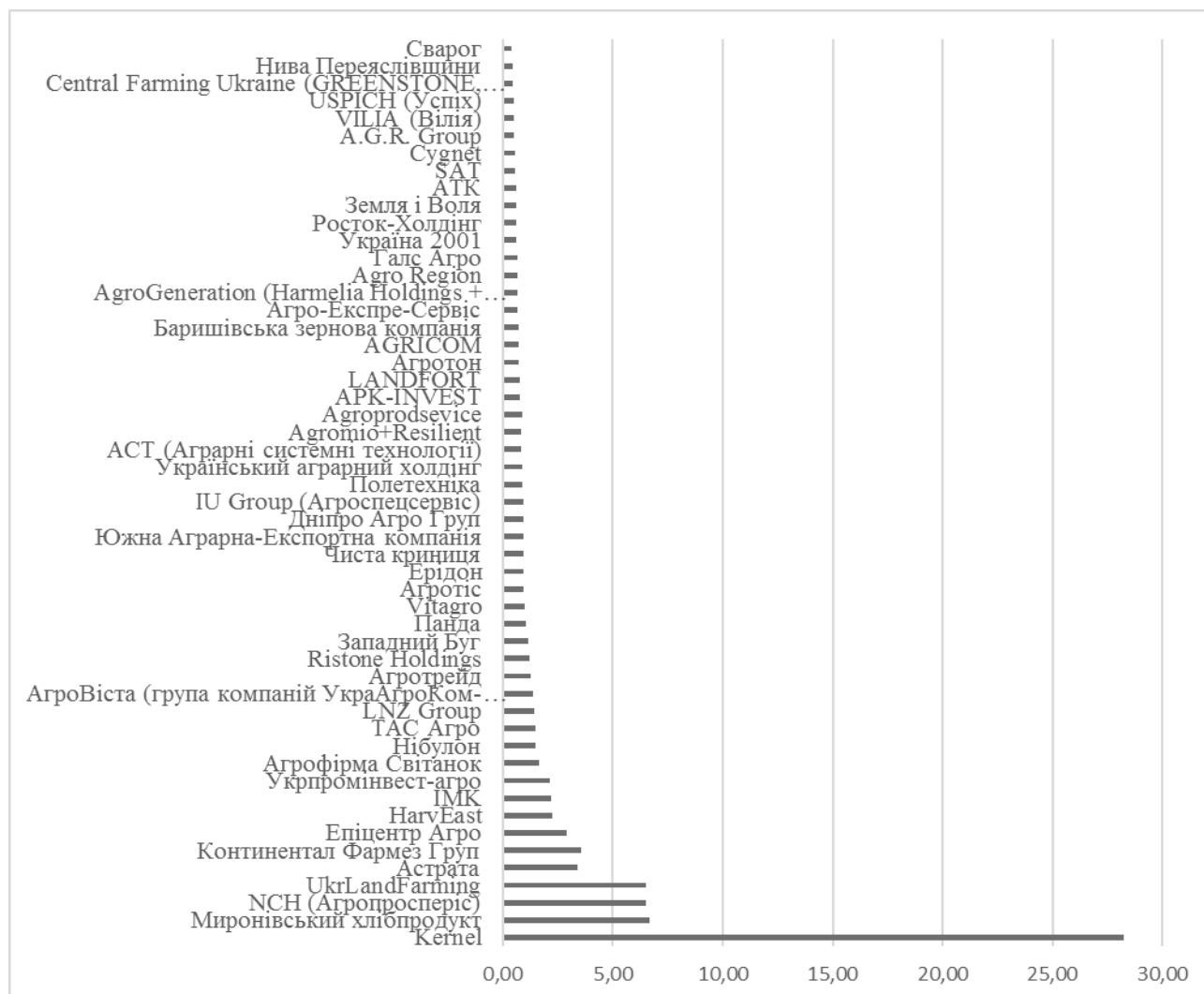


Рис. 3.10 Частка агрохолдінгів України за розміром земельного банку

Джерело: побудовано автором

Разом з тим, закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтегації у формі корпорацій, що працюють в сфері світового сільського господарства, за даними Центру екологічних ініціатив «Екодія» у партнерстві з ініціативою «Land Matrix» [146] орендують в Україні 4,0 млн га сільськогосподарських земель, що в сукупності становить площу Швейцарії.

Розподіл агрохолдінгів України за методом АВС-аналізу на три категорії в залежності від розміру земельного банку показав, що в групу А увійшло 23 суб'єкта агропромислової підприємницької інтегації у формі агрохолдінгів. Лідером групи є агрохолдінг «Kernel» (1158 тис. га), частка земельного банку якого становить 28,23% від загального обсягу земельного банку. Найслабкішим суб'єктом підприємницької інтегації групи А є агрохолдінг «Чиста криниця»

(50 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,91% від загального обсягу земельного банку (рис. 3.11)

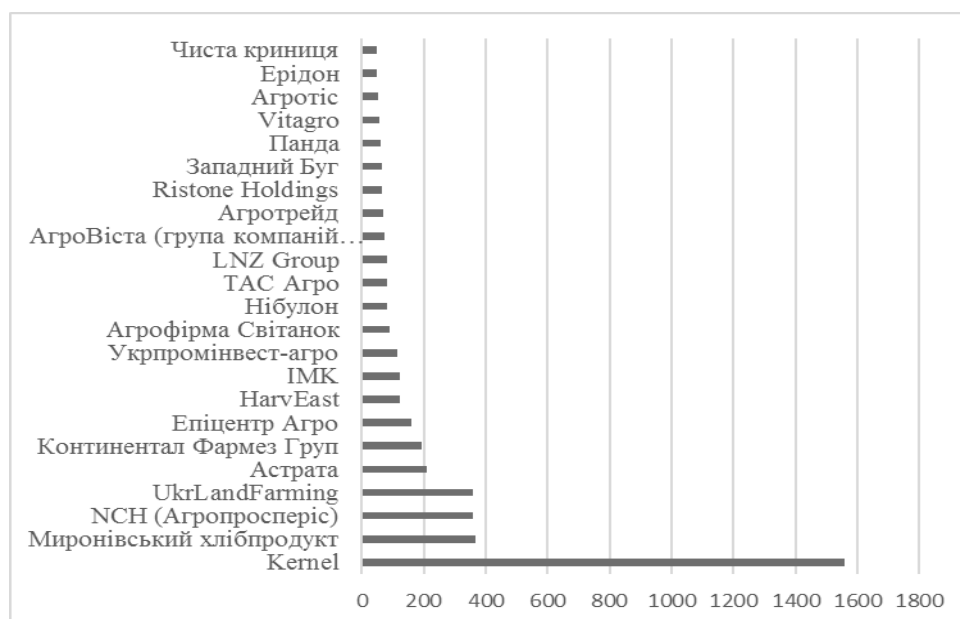


Рис. 3.11 Агрохолдинги, що увійшли до групи А

Джерело: побудовано автором

Групу В складо 20 суб'єктів агропромислової підприємницької інтегації. Лідером групи є агрохолдинг «Южна Аграрна-Експортна компанія» (50 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,91% від загального обсягу земельного банку. Найслабкішим суб'єктом агропромислової підприємницької інтегації групи Б є агрохолдинг «Земля і Воля» (32 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,59% від загального обсягу земельного банку (рис. 3.12).

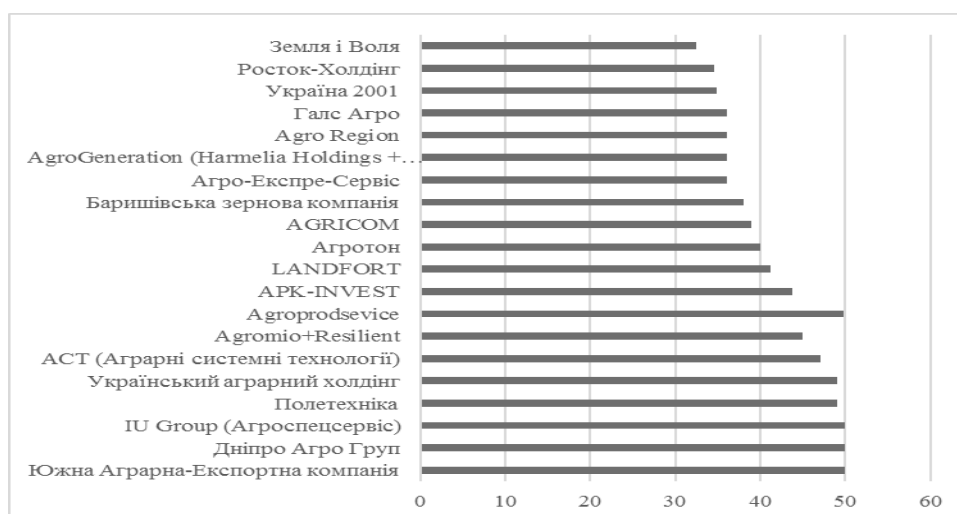


Рис. 3.12 Агрохолдинги, що увійшли до групи В

Джерело: побудовано автором

Групу С складо 9 суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Лідером групи є агрохолдинг «АТК» (32 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,58% від загального обсягу земельного банку (рис. 3.13)

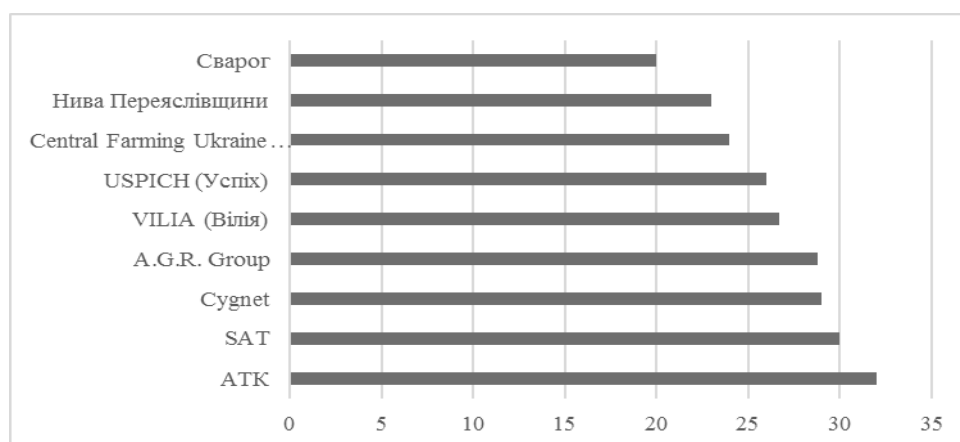


Рис. 3.13 Агрохолдинги, що увійшли до групи С

Джерело: побудовано автором

Найслабкішим суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції групи С є агрохолдинг «Сварог» (20 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,36% від загального обсягу земельного банку

Групування агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів представлено на рис. 3.14.

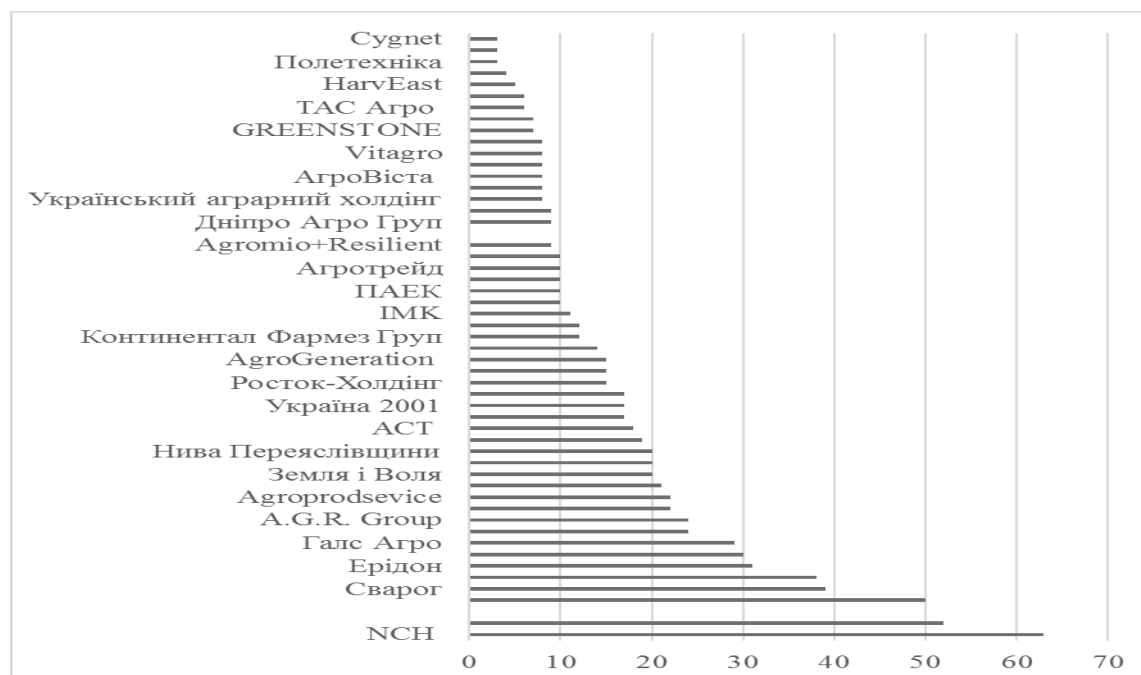


Рис. 3.14 Групування агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів за 2021 р.

Джерело: побудовано автором

Найбільшу кількість суб'єктів інтегрував у свою структуру агрохолдинг «НСН» – 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 Переяслівщини» (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 «Сугнет» (по 3 суб'єкта підприємництва).

Питома вага агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів підприємництва в загальній чисельності агрохолдингів на аграрному ринку України за 2021 р. представлена на рис. 3.15. 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 29 до 20 суб'єктів підприємництва інтегровано в 17,6 % агрохолдингів.

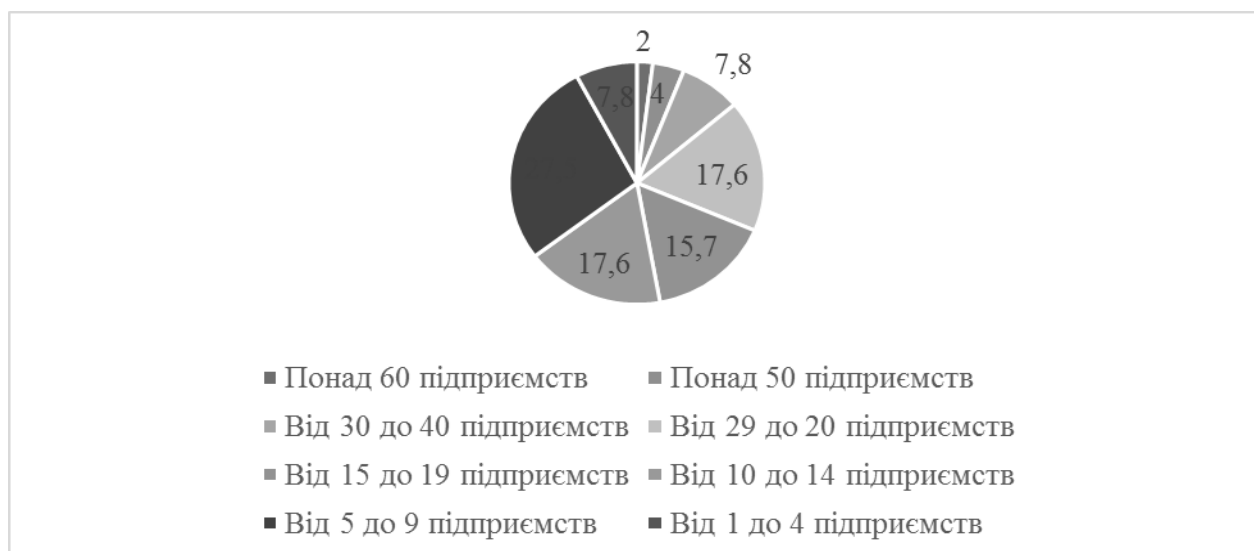


Рис. 3.15 Питома вага агрохолдингів за кількістю інтегрованих суб'єктів підприємництва в загальній чисельності агрохолдингів України за 2021 р.

Джерело: побудовано автором

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. 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 2021 р. представлено

на рис. 3.16. 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), «НСН (Агропросперіс)» (3328 осіб), «LNZ Group» (3000 осіб), «Ерідон» (3000 осіб), що становить 9,6% загальної чисельності агрохолдингів.

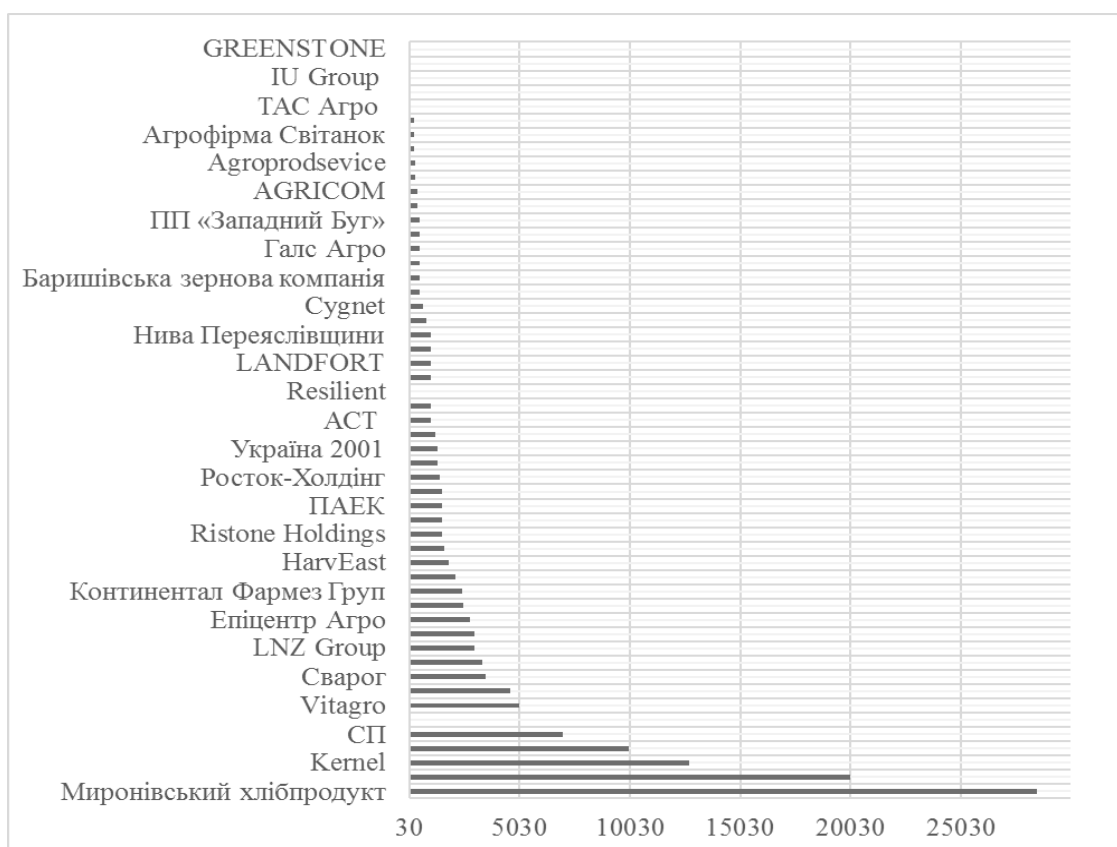


Рис. 3.16 Групування агрохолдингів за кількістю персоналу за 2021 р.

Джерело: побудовано автором

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), «Южна 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 Переяславщини» (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 «Западний 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 тисяч осіб (рис. 3.17).

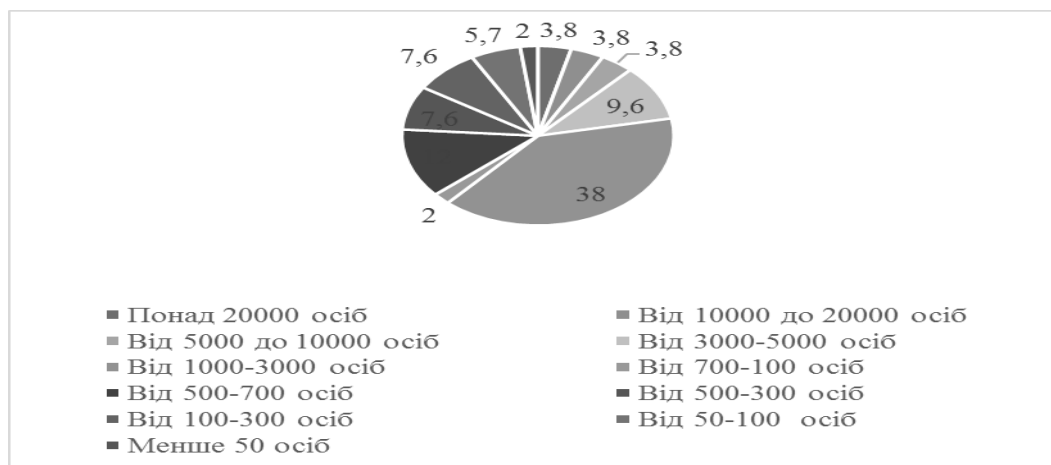


Рис. 3.17 Структура персоналу в загальній чисельності вітчизняних агрохолдингів за 2021 р.

Джерело: побудовано автором

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.

Інтеграція суб'єктів підприємництва різних видів та сфер діяльності в агрохолдинги агропромислової сфери сприяло тому, що вони сформували не тільки потужний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, а й власний бренд (Додаток В). З досліджених автором 52 вітчизняних агрохолдингів сформували власні бренди (рис. 3.18):

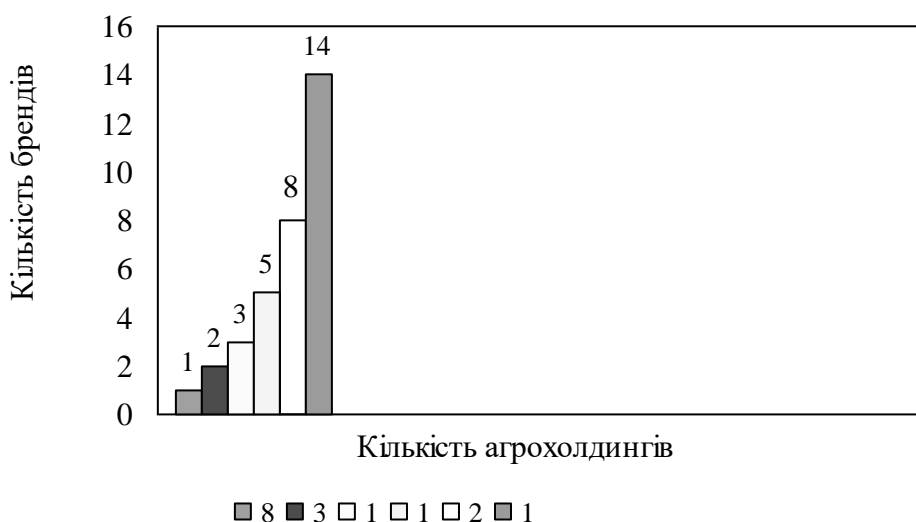


Рис. 3.18 Кількість створених брендів та суббрендів на вітчизняних агрохолдингах

Джерело: побудовано автором

- один бренд 8 агрохолдингів, серед яких: «Континентал Фармез Груп», «Укрпромінвест-агро», «Агротрейд», «Agroprodsevice», «APK-INVEST», «АТК», «VILIA», «Нива Переяслівщини»;
- два бренди 3 агрохолдинги, серед яких: «NCH (Агропросперіс)», «UkrLandFarming», «AGRICOM»;
- три бренди 1 агрохолдинг: «Галс Агро»;
- п'ять брендів 1 агрохолдинг: «LNZ Group»;
- вісім брендів 2 агрохолдинги, серед яких: «Kernel», «Vitagro»;
- чотирнадцять брендів 1 агрохолдинг: «Миронівський хлібпродукт».

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 сто вітчизняних агрохолдингів володіють близько 15% сільськогосподарських земель в Україні. Вітчизняні агрохолдинги є суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, до складу яких поєднано понад 60 суб'єктів

підприємництва. За період 2020-2021 р.р. більшість вітчизняних агрохолдингів є високоприбутковими структурами, при чому темп зміни обсягів доходу та чистого прибутку щорічно збільшується. Вітчизняні агрохолдинги є найпотужнішими роботодавцями на аграрному ринку, зокрема агрохолдинги – лідери аграрного ринку надають робочі місця понад 20000 співробітникам. При здійсненні дослідження особливостей функціонування вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, зважаючи на сучасну динаміку розвитку підприємництва в світі, доцільним є поглиблений аналіз та застосування зарубіжного досвіду функціонування провідних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору.

Закордоном суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору створюються переважно у формі корпорацій або аграрних (продовольчих) корпорацій. Такі структури мають власний земельний банк понад 30 тисяч га сільськогосподарських земель. У світі у в сфері сільського господарства працює лише 3% ТНК. Інтеграційний розвиток підприємництва світового агропромислового сектору забезпечують закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що є високоприбутковими, про що засвідчує їх сумарний дохід, який у 2021 р. зріс на 12,7% порівняно з 2018 р. сягнувши 470 млрд. дол. США.

3.3. Вплив воєнного екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору

Повномасштабна війна, що розпочалася з 24 лютого 2022 р., завдала потужного руйнівного впливу не лише на інфраструктуру, а й на всі ланки економіки України [300;310;320;411]. Внаслідок призупинення діяльності суб'єктів підприємництва знижується виробництво основних видів продукції в секторах економіки, в тому числі тих, що становить основу експортного потенціалу країни. Транспортна блокада морських торговельних портів, які

забезпечували до 65% міжнародної торгівлі, знижує обсяги зовнішньої торгівлі України [300;411].

Експорт українського продовольства зазнав значного зниження з початку військової агресії росії. Адже війна в Україні не лише негативно вплинула на вітчизняний експорт, але сколихнула світовий продовольчий ринок різким ростом цін та дефіцитом сільськогосподарської продукції. Частка окремих видів сільськогосподарської продукції, що вирощується в Україні та реалізується на світовому агропродовольчому ринку за 2021 рік представлена на рис. 3.19.

До війни Україна посідала п'яте місце у світі з експорту пшениці з часткою 10% та перше місце з експорту соняшнику, друге місце з експорту ячменю та третє місце з експорту кукурудзи [300;310;320;411].

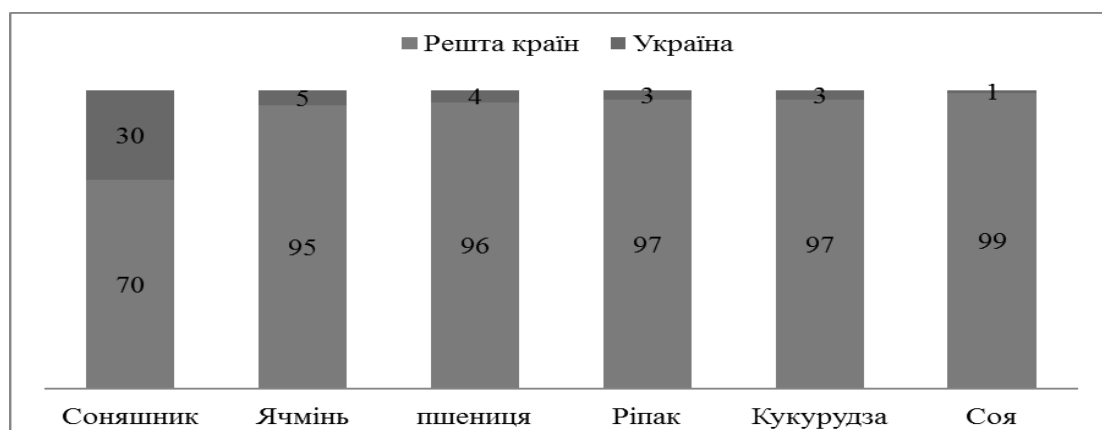


Рис. 3.19 Частка окремих видів сільськогосподарської продукції, що вирощується в Україні та реалізується на світовому агропродовольчому ринку за 2021 рік

Джерело: складено автором за [295]

Частка сільськогосподарської продукції України в світовому експорті пшениці та ячменю за 2021 рік представлена на рис. 3.20 та 3.21.

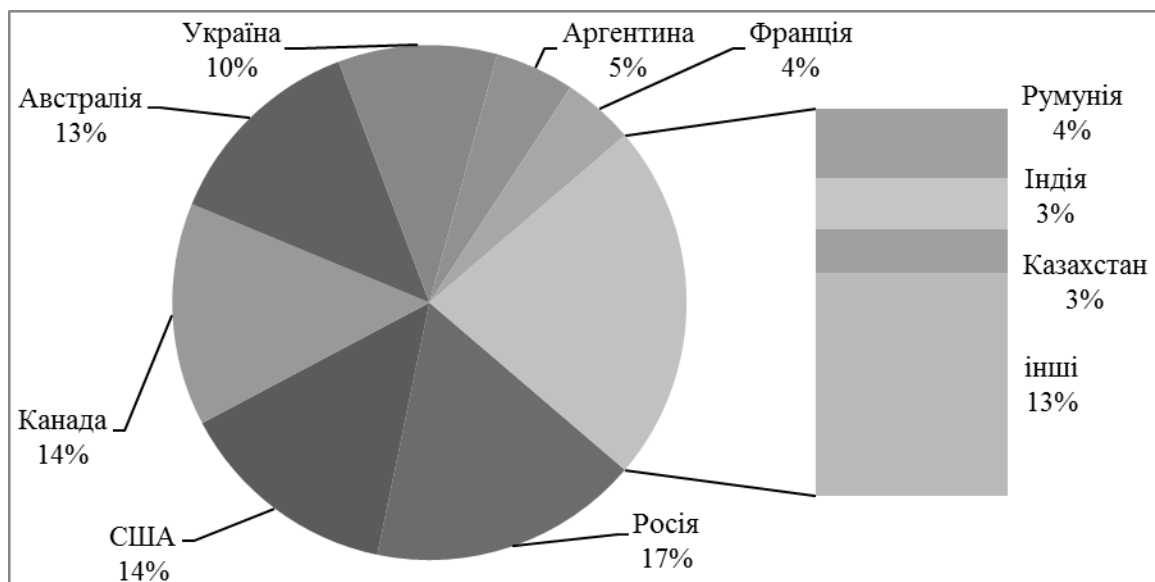


Рис. 3.20 Частка України в експорті пшениці станом на 2021 р., %

Джерело: складено автором за [295]

Можна зробити висновок, що Україна входить до першої десятки експортерів пшениці, адже її частка становить 10%.

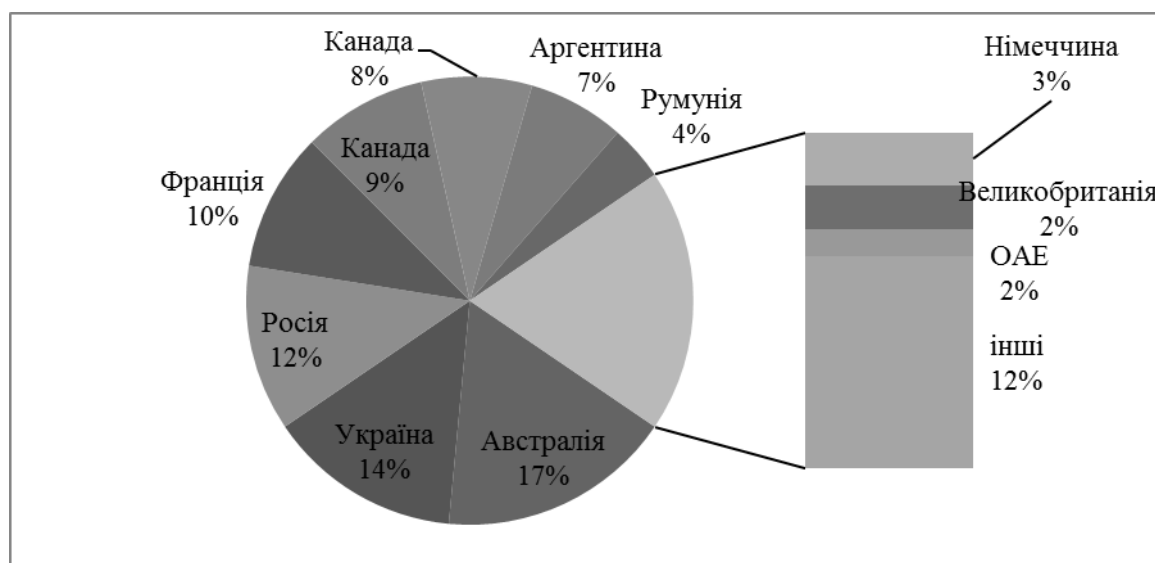


Рис. 3.21 Частка України в експорті ячменю станом на 2021 р., %

Джерело: складено автором за [295]

Аналогічна ситуація з експортом ячменю: тут Україна займає 14%, що становить значну частку світового експорту [295].

Перебої з експортом сільськогосподарської продукції з України внаслідок війни спричинили світову продовольчу кризу, що призвела до різкого

подорожчання продуктів харчування у світі, зокрема хлібобулочних виробів та кормів для тварин. Індекс цін на продовольство, який неухильно зростає з 2020 р., досяг історичного максимуму у лютому 2022 р., перевищивши 140 пунктів, що на 20% вище, ніж в 2020 році (рис. 3.22).

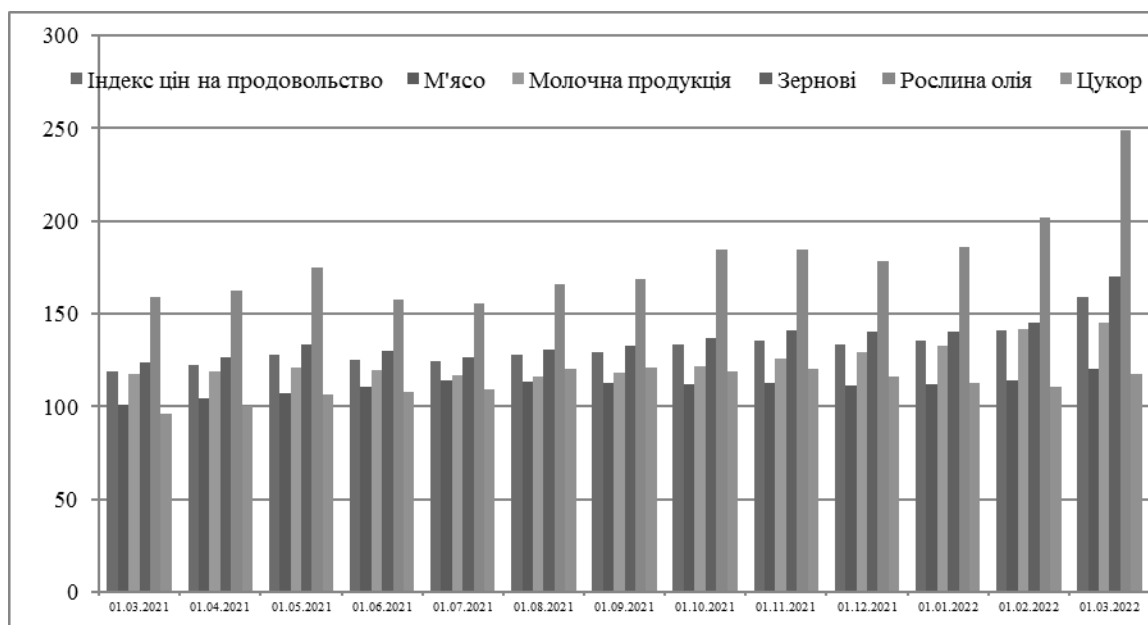


Рис. 3.22 Динаміка індексу цін на продовольство за категоріями товарів за період 2021-2022 рр., %

Джерело: складено автором за [295]

Ціни на кукурудзу лише за перший тиждень березня 2022 р. зросли на 44% у річному вираженні, а на ріпакову та соняшникову олію (яка також торгується на історичних максимумах) – на 65% та 63%, підрахувала ФАО. Ситуацію посилює зростання цін на енергоносії, що позначається на собівартості виробництва та логістики: ціни на нафту та газ зросли протягом року майже вдвічі. Зростання цін на продовольство, збої в ланцюгах поставок та затримки з доставкою сільськогосподарської продукції найсильніше вплинуть на найбільш вразливі верстви населення, сприяють створенню політичної нестабільності у світі. Зростання цін на зерно впливає на інші продовольчі ринки і, насамперед, на ціни на птицю та свинину, які залежать від вартості кормових культур такими, як кукурудзи та соняшнику. Скорочення

українського експорту цих товарів призведе до довгострокового зростання цін на продукцію тваринництва. Таким чином, залежно від того, наскільки великим буде скорочення експорту, продукція тваринництва у 2026-2027 роках буде на 3-10% дорожче, ніж була до війни [295;374].

Внаслідок бойових дій нещадно руйнується промислова, соціальна, транспортно-логістична та інженерна інфраструктури міст та регіонів країни. Відбувається міграція економічно активного населення на захід країни або закордон, куди вже виїхало понад 4 мільйона українців, внаслідок чого вітчизняні суб'єкти підприємництва втрачають кваліфікованих працівників. Незважаючи на складні обставини, вітчизняна економіка потребує відновлення економічної активності, яка є однією з основ стабільності та процвітання держави [293]. Адже, як зазначає Куропась І. «без надійного економічного тилу досягати військових перемог доволі складно, а забезпечити стійке повоєнне зростання – фактично неможливо» [139].

В умовах війни багато вітчизняних суб'єктів підприємництва опинилися в зоні активних бойових дій та вимушені були призупинити свою діяльність. Деякі з суб'єктів підприємництва змогли евакуюватися в більш безпечні райони та продовжувати діяльність [300;310;320;411]. За даними [27] на сьогоднішній день «лише 17% вітчизняних суб'єктів підприємництва працюють у повному обсязі, а кожне третє не працює». При цьому «30% суб'єктів підприємництва змогло організувати діяльність в онлайн режимі» [227] або перенести виробництво у відносно безпечні західні та центральні регіони країни. За результатами дослідження компанії «Gradus» щодо умов організації бізнесу в умовах воєнного стану в Україні, [16] проведеного у липні 2022 року виявлено, що 32% опитаних вітчизняних суб'єктів підприємництва перемістили або переміщують свій бізнес, з них: 72% перемістили бізнес в межах України; 11% – за кордон; 17% – і в межах України і за кордон.

Причинами, «що зумовили релокацію вітчизняних суб'єктів підприємництва були наступні: намагання зберегти бізнес – 38% опитаних суб'єктів підприємництва; наявність замовлень клієнтів на нових ринках – 30%

опитаних суб'єктів; вирішення логістичних проблем – 28% опитаних суб'єктів» [320].

«Головними критеріями вибору країни для переміщення бізнесу вітчизняних суб'єктів підприємництва стали: попит на продукцію (товари, роботи, послуги) вітчизняних суб'єктів підприємництва – 36% опитаних суб'єктів; розвиненість інфраструктури – 29% опитаних суб'єктів; незначна частка законодавчих бар'єрів для початку бізнесу – 29% опитаних суб'єктів; впевненість переважної більшості респондентів в тому, що український бізнес спроможний бути конкурентоспроможним та успішним на європейських ринках – 83% опитаних суб'єктів» [320].

Однак, навіть ті суб'єкти підприємництва, що евакуювалися в безпечні райони, стикаються з проблемами постачання сировини, матеріалів та комплектуючих, перебоями в логістиці, нестачею персоналу та іншими проблемами з організації діяльності. З початку війни, за словами прем'єр-міністра України Д. Шмигала, «близько 17% всього бізнесу в Україні повністю припинило свою роботу, а 60% працює на рівні нижчому за той, який був у до воєнний період. Сума збитків, завдана суб'єктам підприємництва та промисловості становить вже понад 10 млрд. доларів, і ця цифра постійно зростає. Однак, не зважаючи на складні обставини, станом на вересень 2022 року 47% вітчизняних суб'єктів підприємництва відновило роботу у повному обсязі. Разом з тим, «50% вітчизняних суб'єктів підприємництва не повністю відновили свою діяльність, а саме:

- обмежили географію присутності в регіоні – 37% опитаних суб'єктів;
- працюють онлайн – 17% опитаних суб'єктів;
- вимушено закрили частину офісів, торгових точок чи відділень – а 16% опитаних суб'єктів» [320].

В агропромисловому секторі агрохолдинги та інші сільськогосподарські суб'єкти підприємництва через бойові дії не змогли провести посівну компанію на понад 10% (або 3,5 млн га) орних земель країни [273;411], що може

призвести до зниження обсягів виробництва сільськогосподарської продукції і продовольства на осінь. Відбувається зниження обсягів міжнародної торгівлі на 3-5 млрд. доларів щомісяця, спричинена транспортною блокадою морських торгових портів України [75]. Внаслідок призупинення діяльності вітчизняних суб'єктів підприємництва, «50% працездатного населення країни втратили роботу» [146], що збільшило безробіття в країні. Разом з тим, суб'єкти підприємництва, що працюють в умовах війни, зіткнулися з проблемою нестачі кваліфікованого персоналу, що вимушений був мігрувати у більш безпечні західні регіони країни або закордон. Так, за попередніми оцінками фахівців, починаючи з кінця лютого 2022 р. понад 4,0 млн громадян виїхало за межі країни [300;310;320;411].

Тільки за перші два місяці війни економіка України зазнала більше втрат, ніж за два роки пандемії COVID-19. Мова йде про екоцид [300]. За визначенням Глушко А. Д., Зазека А. Б., Сиротенко Я. В. «екоцид – це злочин проти довкілля» [58]. Вперше «термін «екоцид» був введений у 1970 році американським біологом Артуром Галстоном для позначення широкомасштабної шкоди, спричиненої використанням США токсичного гербіциду «Agent Orange» під час війни у В'єтнамі» [86]. Лише у 1973 році професор міжнародного права Річард Фальк на міжнародному рівні висунув тезу про необхідність заборони екоциду та введення відповідальності за його здійснення, але до сьогодні екоцид поки офіційно не визнаний жодною країною світу. «Крайньою та найбільш руйнівною формою впливу на сферу Землі є військовий екоцид, коли шкода природі завдається із військовою чи політичною метою» [87]. На сьогоднішній день обсяг військового екоциду, збитки та довгострокові наслідки від війни оцінити важко, адже бойові дії на території України ще тривають. З початком війни за даними [85] понад сто промислових суб'єктів підприємництва України частково пошкоджено або повністю зруйновано. За цей період вітчизняні суб'єкти підприємництва втратили понад 10 млрд доларів активів [300;427]. Перелік великих вітчизняних промислових суб'єктів підприємництва та сфери промисловості, що

найсильніше постраждали внаслідок військових дій, наведені в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Вітчизняні промислові суб'єкти підприємництва, що найбільш постраждали внаслідок військових дій

Сфера промисловості	Суб'єкт підприємництва	Місце розташування	Активи, млрд грн
Металургія	ММК «Ілліча»	м. Маріуполь (Донецька обл.)	1893
Металургія	Азовсталь	м. Маріуполь (Донецька обл.)	1444
Металургія	Авдіївський коксо-хімічний завод	м. Авдіївка (Донецька обл.)	343
Машинобудування та металообробка	Харківський тракторний завод	м. Харків	41
Машинобудування та металообробка	Попаснянський авторемонтний завод	м. Попасна (Луганська обл.)	40
Машинобудування та металообробка	Обіо	м. Житомир	28
Важка промисловість	Українські енергетичні машини	м. Харків	417
Важка промисловість	Зоря машпроект	м. Миколаїв	137
Авіабудування	Антонов	м. Київ	385
Нафто-газова	Кременчуцький НПЗ	м. Кременчук (Полтавська обл.)	374
Нафто-газова	Одеський НПЗ	м. Одеса	171
Нафто-газова	Лінік	м. Лисичанськ (Луганська обл.)	116
Харчова	Coca Cola Beverages	м. Велика Димерка (Київська обл.)	150
Харчова	Монделіс Україна	м. Тростянець (Сумська обл.)	104
Харчова	Кондитерська фабрика «Харків'янка»	м. Харків	22
Оборонна промисловість	Завод ім. Малишева	м. Харків	101
Оборонна промисловість	Житомирський бронетанковий завод	м. Житомир	72
Скляна	Гостомельський склозавод «Ветропак»	м. Гостомель (Київська обл.)	92
Паперово-картонна	Рубіжанівський картонний завод	м. Рубіжне (Луганська обл.)	82
Хімічна	Сумхімпром	м. Суми	73

Джерело: складено автором за [411;427]

«Загальні втрати економіки України внаслідок війни за даними Ukraine Now можуть сягати 564-600 млрд доларів» [427]. За даними Державної

екологічної інспекції, наведеними у [87] тільки «за 11 місяців війни російська агресія завдала збитків довкіллю на суму понад 1 трильйон 743 мільярди гривень» (рис. 3.23).

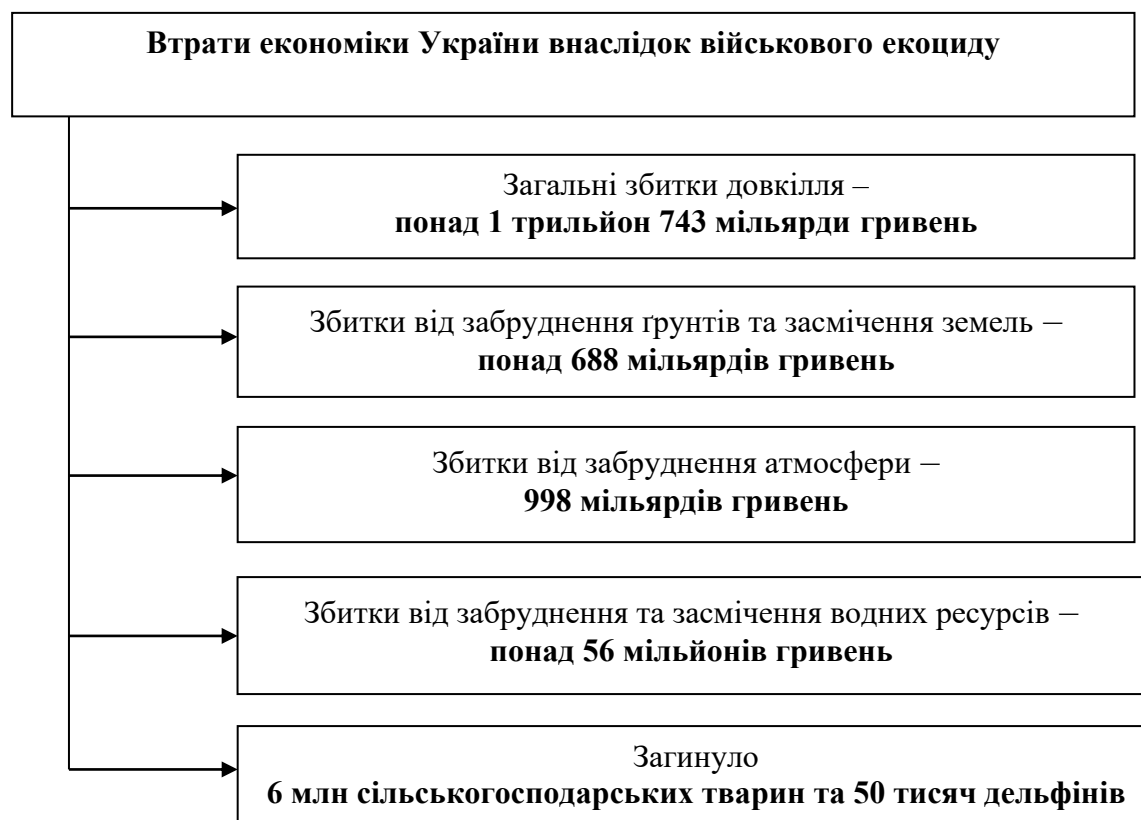


Рис. 3.23 Втрати економіки України внаслідок військового екоциду

Джерело: складено автором за [87;300]

Військовий екоцид, за даними дослідження KSE Institute, що проведено в рамках проєкту «Росія заплатить», «спричинив прямих збитків в агропромисловому секторі України на суму 8,7 мільярдів доларів США» [155;300] (табл. 3.16)

Таблиця 3.16

Збитки агропромислового сектору України від військового екоциду

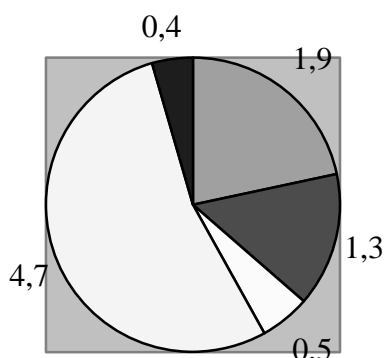
Вид екоциду	Сума збитків, млрд. доларів США
1	2
Загальні збитки економіки України	148,3
Промисловість	11,3
агропромисловий комплекс, в т. ч.	8,7

Продовження табл. 3.16

	1	2
ліси		4,5
знищення та пошкодження сільгосптехніки	пошкоджено або зруйновано 109,6 тис. одиниць сільгосптехніки	4,65
знищення та крадіжки виробленої продукції	знищено та викрадено понад 4 млн тон готової сільгосппродукції.	1,87
знищення інфраструктури для зберігання виробленої сільськогосподарської продукції.	сумарна місткість зруйнованих зерносховищ – 8,2 млн тон виробленої продукції; пошкоджених зерносховищ – 3,25 млн тон потужностей для одночасного зберігання сільськогосподарської продукції	1,33

Джерело: складено автором за [155;300]

З початку війни загальні збитки економіки України оцінені в 148,3 млрд. доларів США. З них збитки в промисловому секторі становлять 11,3 млрд. доларів США (7%), збитки в агропромисловому секторі – 8,7 млрд. доларів США (5,8%). «Найбільших збитків агропромисловому сектору війна, розпочата росією, завдала Луганській, Херсонській, Донецькій, Харківській та Запорізькій областям» [155;300].



- Руйнування зерносховищ
- Знищення та викрадення готової сільськогосподарської продукції

Рис. 3.24 Види збитків агропромислового сектору України від військового екоциду

Джерело: складено автором за [5;300]

«З початку війни в Україні знищено та пошкоджено 109,6 тисяч одиниць сільськогосподарської техніки на суму 4,65 млрд. доларів США, що становить 53,4% загальних збитків в агропромисловому секторі; знищено та викрадено понад 4 млн тон готової сільгосппродукції на суму 1,87 млрд. доларів США, що становить 21,5% загальних збитків в агропромисловому секторі; зруйновано зерносклади сумарною місткістю – 8,2 млн тон виробленої продукції; пошкоджено зерносклади – 3,25 млн тон потужностей для одночасного зберігання сільськогосподарської продукції на суму 1,33 млрд. доларів США, що становить 15,3% загальних збитків в агропромисловій сфері» [300;411 Шацька, Шацька М стаття].

Військовий екоцид в Україні має такі найвпливовіші наслідки для довкілля та агропромислового сектору України, а саме (рис. 3.25).

Найсильнішим наслідком військового екоциду в Україні для агропромислової сфери став підриг Каховської ГЕС та руйнація Каховського водосховища (Херсонська обл.) 6 червня 2023 р. За попередніми оцінками Міністерства аграрної політики та продовольства України, «внаслідок втрати води для зрошення на 584 тисячах гектарів на півдні України стане неможливим землеробство на землях, на яких до війни вирощувалося до 4 мільйонів тон зернових вартістю у півтора мільярда доларів. Це становило близько 5 відсотків загального довоєнного врожаю зернових та понад 12 відсотків всіх вирощених овочів України станом на 2021 рік» [250;300;411]. «У 2021 році системи зрошення полів забезпечували зрошення на 584 тис. га, з яких збиралося близько 4 млн тон зернових і олійних культур, на суму близько 1,5 млрд доларів. У 2023 році на правому березі Дніпра працюють лише 13 зрошувальних систем. Терористичний акт на Каховській ГЕС фактично залишив без джерела води 94% зрошувальних систем в Херсонській, 74% – в Запорізькій та 30% – в Дніпропетровській областях. Знищення Каховської ГЕС призведе до того, що поля на півдні України вже наступного року можуть перетворитися на пустелі» [272;300;411].

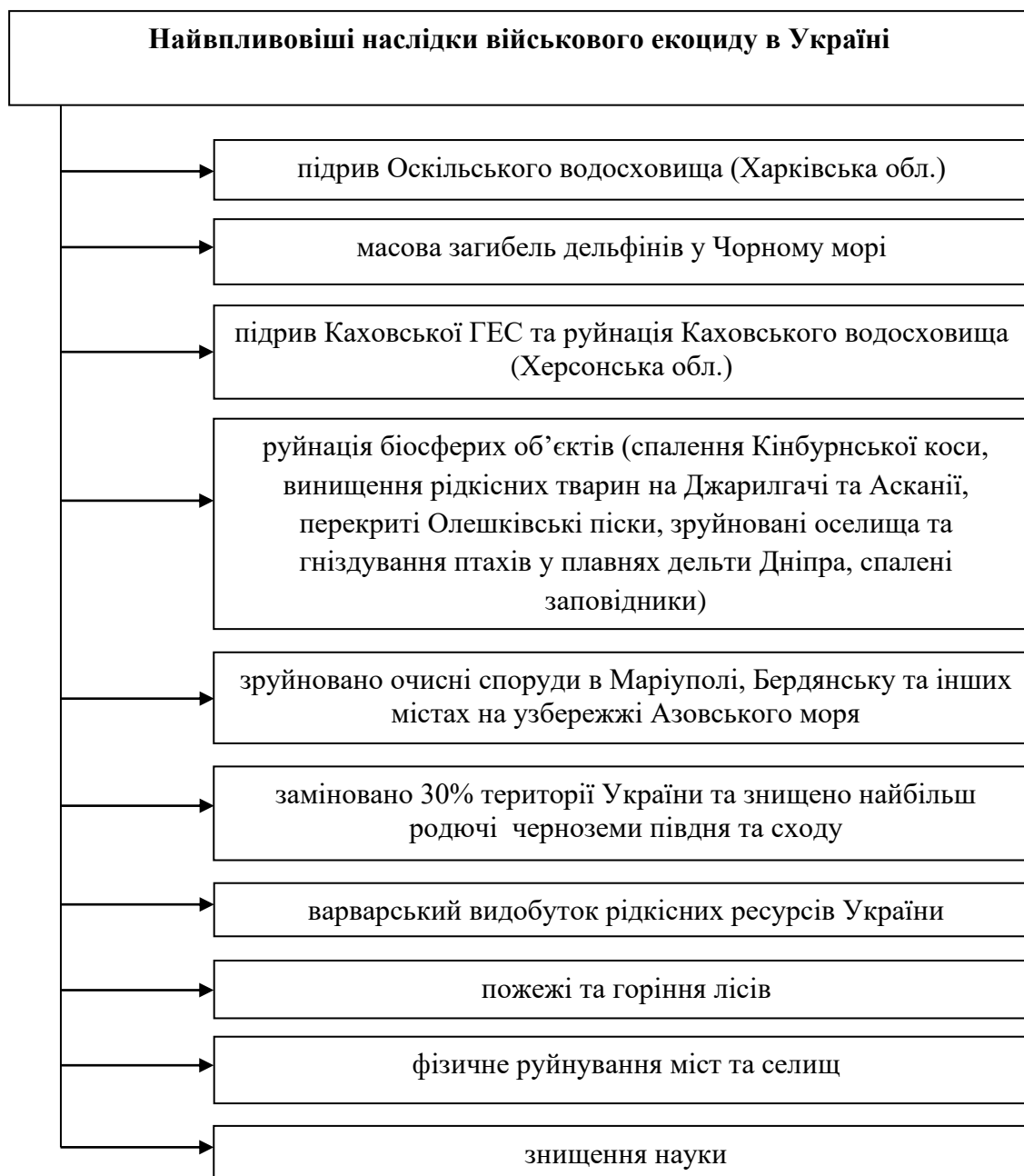


Рис. 3.25 Найвпливовіші наслідки військового екоциду в Україні

Джерело: складено автором за [88;300]

Негативні наслідки військового екоциду, зокрема спустошення водних біоресурсів України будуть прослідковуватись протягом найближчих десятиліть як в Україні, так і в світі, що в свою чергу вплине на забезпечення глобальної продовольчої безпеки. Так, за даними ООН «знищення дамби Каховської ГЕС матиме величезний вплив на глобальну продовольчу безпеку,

призведе до зростання цін на продукти харчування та може спричинити проблеми з питною водою для 700 тисяч людей» [1;300].

Світова продовольча безпека залежить від експорту агропродукції, адже Україна є житницею для 400 млн людей. Провідна роль у цьому належить вітчизняним агрохолдингам, як суб'єктам підприємницької інтеграції агропромислового сектору. За даними Державної митної служби України експорт зернових культур становить 12% в загальному обсязі експорту країни за рік. Тільки за 2021 рік Україною експортовано сояшикової олії та зерна на 18,6 млрд доларів [20;300;411]. В основному продукція йшла на експорт морем, але внаслідок військових дій всі морські порти є заблокованими. Галузь намагається переорієнтуватися на експорт продукції залізницею. Але якщо через морські порти перевантажувалося на експорт 7 млн тон пшениці на місяць, то пропускна здатність залізниці дозволяє перевантажити тільки 1 млн тон пшениці. Україна має можливість розширити пропускну здатність залізниці до 5 млн тон за місяць, але для цього треба час, щоб модернізувати мобільні перевалочні потужності, збудувати нові термінали, розробити програми страхування для міжнародних перевізників, які бачать ризики в роботі в Україні. За оцінками консалтингової компанії Varva Invest, «у сховищах на продаж залишається близько 25 млн тон пшениці та кукурудзи. Якщо припустити, що ці обсяги вціліли, то залізницею їх можна вивезти за три роки» [20;300;411].

З початком війни у більш складній ситуації опинилася олійна промисловість. Головна проблема полягає в тому, що на відміну від пшениці та кукурудзи, соняшник як в сирому, так і в переробленому вигляді, не можна довго зберігати. Блокада морських портів спричинила зупинку експорту соняшикової олії. Перевозка її залізницею або автотранспортом потребує додаткових цистерн для перевозки, яких в Україні не вистачає. Європа також і не має достатніх експортних потужностей для перевалки олії. Окрім того, європейський ринок не має власних переробних потужностей, які б могли спожити такі обсяги соняшнику.

Щорічно в Україні засівалося 28 млн гектарів земель. Однак, у 2022 році за прогнозами ООН «через війну 30% полів (5 мільйонів гектарів посівних площ) в Україні будуть не придатні для посівної кампанії» [257;411]. Якщо у 2021 році було зібрано 100 млн тон зернових, то у 2022 році очікується урожай у 70 млн тон. Внаслідок цього у 2022 році агропромисловий сектор може втратити 5-7 млрд доларів прибутку. За даними [42;411] «через війну агросектор України втрачає в реальних цінах 2,5 млрд доларів щомісяця. Загалом збитки від війни в аграрній сфері становлять 15 млрд доларів». Однак, незважаючи на військові дії, агрохолдинги продовжують свою роботу і вчасно розпочали посівну кампанію. Галузь має проблеми з відсутністю палива, добрив, блокування логістики, перебої з постачанням сільськогосподарської техніки та обладнання, зупинкою експорту. В містах бойових дій загарбники вивозять пшеницю, не даючи розпочати посівну кампанію. Так, за даними [411;427] «у м. Кам'янка-Дніпровська викрадено понад 60 тон пшениці разом із вантажним транспортом».

У більшості агрохолдингів частина земельного банку розташована в зоні бойових дій. Так, наприклад, у агрохолдинга «HarvEast» 80% земель перебуває у зоні активних бойових дій в районах поряд з Маріуполем, Бородянкою, Бишевом, Макаровим. В результаті суб'єкт підприємницької інтеграції може засіяти лише 10% своїх площ» [411;427].

Одним з ефективних шляхів відновлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у військовий період є їх переміщення з зони бойових дій в більш безпечні регіони країни. Так, за ініціативою Уряду розроблено Програму переміщення промислових суб'єктів підприємництва з зони бойових дій у західні області країни. Пріоритетними є суб'єкти підприємництва «харчової промисловості, продукція якої потрібна для поповнення держрезервів, легка промисловість, переробна і військово-промисловий комплекс [42]. Як зазначив Голова комітету ВР з питань фінансів Данило Гетманцев «станом на сьогоднішній день вже понад 600 суб'єктів підприємництва подало заявку на переміщення» [62]. «471 суб'єкт

підприємництва перебуває в процесі евакуації, 220 уже переміщено, а 90 – запрацювали» [42]. Однак, не всі суб'єкти підприємництва агропромислового сектору не можуть бути переміщеними внаслідок специфіки своєї діяльності. Тому потребуватимуть активного відновлення в післявоєнний період [300;411].

Для відновлення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору уряд відкрив спеціальне кредитування під 0% строком на пів року на суму 25 млрд гривень, щоб пом'якшити інфляційний удар і допомогти агрохолдингам розпочати посівну кампанію. Він надається «виключно малим та середнім аграрним виробникам з оборотом не більше 20 мільйонів євро в рік, що є еквівалентом суб'єкта підприємництва, який оброблює до 10 000 га. Компенсується відсоткова ставка за залученими кредитами. Максимальна сума кредиту, на який поширюється компенсація відсоткової ставки становить 50 млн грн. Таке кредитування надається для здійснення сільськогосподарської діяльності (посівної) на період дії воєнного стану. Максимальний розмір державної гарантії за портфельними кредитами для агропідприємств до 80%» [81;300;411].

Внаслідок військових дій в Україні з'явилися «покинуті землі», тобто ті угіддя, що належали фермерам або пайовикам. Частина власників таких земель евакуювалися до більш безпечних регіонів або закордон, а землі залишилися без обробки, посівів та перспектив вирощування сільськогосподарської продукції. Власники земель, що залишилися, не мають достатньої кількості насіння, техніки, добрив, тощо, щоб розпочати посівну кампанію. Агрохолдинги, навпаки, є великими потужними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції, до складу яких входять суб'єкти підприємництва рослинництва, тваринництва, збутові, логістичні, машинобудівні та інші. Вони мають достатньо потужностей, насіння, техніки, добрив, тощо для проведення посівної кампанії на додаткових площах. Деяким агрохолдингам використання «покинутих земель» компенсує втрату власних, що знаходяться на тимчасово окупованих територіях або в зонах активних бойових дій. Такий шлях є виходом з складної ситуації у сільському господарстві країни, що виникла

внаслідок бойових дій. Власники земель (пайовики) у цьому випадку отримують додатковий дохід, агрохолдинги – збільшують обсяги вирощування сільськогосподарської продукції в умовах неможливості задіяти свої посівні площі в тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій. Від такої ефективної співпраці виграє і держава, яка підвищує рівень продовольчої безпеки України та всього світу, отримуючи додаткові можливості збільшення експорту сільськогосподарської продукції закордон [411]. Так, наприклад в Криворізьському район Дніпропетровської області агрохолдинг «KSG Agro», щоб уникнути простою земель, провів посівну кампанію на «покинутих землях» одного з фермерських господарств, що становить понад 2,0 тисячі гектарів земель. По поверненню власники таких земель отримують дохід у натуральній формі – з частини врожаю, що збере агрохолдинг. Агрохолдинг компенсує збитки від неможливості використання земель у тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій [390;411].

Після завершення військових дій економіка України, в тому числі агропромисловий сектор, потребуватиме швидкого відновлення, що визначає необхідність пошуку нових ефективних форм виходу суб'єктів підприємництва з кризи та не допущення настання банкрутства [300;411]. Одним з таких ефективних шляхів є інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі шляхом консолідації діяльності суб'єктів підприємництва та утворення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в першу чергу в ключових сферах економіки, однією з яких є агропромисловий сектор. Однак, на сьогоднішній день особливості інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, активізація їх діяльності в післявоєнний період є не дослідженими як вітчизняними, так і закордонними науковцями. Потребують поглиблених досліджень питання вибору напрямів та форм інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, розробка моделей та показників оцінки їх ефективності в післявоєнний період.

Недопущення подальшого падіння економіки країни та пошук

ефективних шляхів її швидкого відновлення в післявоєнний період є важливою науковою та практичною проблемою, яка буде вирішуватися не один рік. Тому що для України, як наголошується в [42] «працююча економіка так само важлива, як і боєздатні та вмотивовані Збройні сили, адже це робочі місця і доходи українських сімей, які створюють попит на товари та послуги і допомагають ЗСУ та вимушеним переселенцям. Працюючий бізнес – це податки для фінансування армії, виплати зарплат лікарям, рятувальникам, працівникам поліції, а також виплати пенсій та соціальних гарантій». Адже саме інтеграційний розвиток підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які є головною ланкою економіки, які здатні не допустити падіння економіки та забезпечити її відновлення в післявоєнний період.

Таким чином, агропромисловий сектор є ключовою сферою економіки України, який щорічно забезпечував найбільший внесок у ВВП країни і є четвертим за величиною виробником та експортером сільськогосподарської продукції у світі. На сьогоднішній день агропромисловий сектор є одним найбільш постраждалих сфер економіки країни. Внаслідок військових дій відбувається скорочення постачання зерна та іншої сільськогосподарської продукції з України. Це, в свою чергу, створює інфляційний тиск, зростають світові ціни на зерно та іншу сільськогосподарську продукцію. За оптимістичним сценарієм Україна може зібрати лише 70 млн тон зерна у 2022 році, попри з 100 млн тон у 2021 році, що негативно вплине на продовольчу безпеку країни та всього світу. Відновлення діяльності вітчизняних агрохолдингів та інтеграційний розвиток підприємництва в умовах військового стану є першочерговим завданням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору і держави, що сприятиме недопущенню настання голоду в країні і світі.

Висновки до розділу 3

1. У третьому розділі дисертаційної роботи надано характеристику сучасного стану агропромислового сектору національної економіки України. З'ясовано, що інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі характеризується створенням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів. Загалом, суб'єкти підприємницької інтеграції функціонують в кожному секторі національної економіки, більшість з яких створена у формі асоціацій. Узагальнено найбільш потужні суб'єкти підприємницької інтеграції в Україні за обсягом чистого доходу за період 2018-2021 р., до яких у агропромисловій сфері віднесено агрохолдинги СП «Нібулон», «Кернел», «Миронівський хлібопродукт».

В дисертаційній роботі проаналізовано стан агропромислового сектору України за період 2011-2021 р.р. за основними економічними показниками. З'ясовано, що в агропромисловий сектор України входить сільське господарство і тісно пов'язані з сільськогосподарським виробництвом галузі промисловості: тракторне та сільськогосподарське машинобудування, виробництво мінеральних добрив, біопрепаратів, засобів захисту, кормів, ветеринарних препаратів, харчова промисловість, галузі з первинної переробки сировини для легкої промисловості; транспортно-логістичний сектор. Визначено, що для економічної оцінки стану агропромислового сектору, враховуючи його структурну складність та складність процесів виробництва сільськогосподарської продукції, в Україні сформовано спеціальні аналітичні показники рахунку виробництва та рахунку утворення доходу економічних рахунків сільського господарства, що сформовані на основі «Методологічних положень щодо складання економічних рахунків сільського господарства». З'ясовано, що за період 2017-2021 р.р. обсяг випуску продукції сільського господарства в агропромисловому секторі України у 2021 р. зріс до 1366456 млн грн (на 93%) у порівнянні з 2017 р. Цьому сприяло зростання обсягу випуску продукції сільського господарства у 2021 р. до 1359369 млн грн (на 93%) та зростання обсягу випуску несільськогосподарської невід'ємної вторинної діяльності до 7087 млн грн (на 87%). За цей же період обсяг

споживання сільськогосподарської продукції зріс до 789635 млн грн у 2021 р. (на 90,44%). Доведено, що агропромисловий сектор є одним з прибуткових секторів національної економіки за період 2017-2021 р.р. за показниками факторного доходу (зростання на 24,6%) та чистого поточного прибутку (змішаний дохід) (зростання на 14,9%).

2. З метою порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в дисертаційній роботі здійснено огляд діяльності закордонних та вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. З'ясовано, що інтеграційний розвиток підприємництва в різних секторах світової економіки є сучасною тенденцією, що відбувається в результаті злиттів та поглинань (M&A) декількох суб'єктів підприємництва. Визначено, що за період 2015-2020 р.р. кількість закордонних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції впала на 3,68%, а їх вартість знизилася на 45,38%. Такій тенденції сприяли різні чинники, головним з яких став вплив пандемії COVID-19.

Здійснено поглиблений аналіз інтеграційного розвитку підприємництва та функціонування провідних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору. З'ясовано, що в закордонних країнах, особливо в країнах Європейського Союзу, суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції створюються переважно у формі корпорацій або аграрних (продовольчих) корпорацій. Доведено, що закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції світового агропромислового сектору володіють порівняно невеликою часткою земель в країні базування, а в інших країнах мають досить великі земельні банки, що розташовані здебільшого, у країнах третього світу. Визначено, що до складу найпотужніших закордонних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору входить велика кількість інтегрованих суб'єктів підприємництва і вони є транснаціональними корпораціями, яких в сфері світового агропромислового сектору є лише 3% від загальної чисельності світових ТНК. З'ясовано, що сумарний дохід провідних закордонних ТНК, що

працюють у агропромисловому секторі за період 2018-2021 р.р зріс на 12,7% сягнувши 470 млрд. дол. США.

Також проведено поглиблений аналіз інтеграційного розвитку підприємництва в контексті особливостей функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки. З'ясовано, що зі 100 найбільших приватних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції України у 2021 році, які за деякими критеріями наближаються до ТНК в агропромисловому секторі працює лише 12% суб'єктів у формі агрохолдингів. Починаючи з 1991 р. в Україні кількість агрохолдингів щорічно збільшується і станом на 2021 р. складає 103 суб'єкта. Визначено, що сто найпотужніших вітчизняних агрохолдингів сумарно володіють близько 15% сільськогосподарських земель в Україні, тоді як агрохолдинги з іноземними інвестиціями лише 10% земель. Здійснено ранжування вітчизняних агрохолдингів за методом АВС-аналізу на три категорії в залежності від розміру земельного банку. В групу А увійшло 23 суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у формі агрохолдингів, група В – 20 агрохолдингів, група С – 9 агрохолдингів. Проаналізована структура аграрного ринку України, в якій в 2,0 % агрохолдингів інтегровано понад 60 суб'єктів підприємництва; в 4,0 % агрохолдингів – понад 50 суб'єктів підприємництва; в 7,8 % агрохолдингів – від 30 до 40 суб'єктів підприємництва; в 17,6 % агрохолдингів – від 20 до 29 суб'єктів підприємництва. Здійснено групування агрохолдингів за кількістю персоналу за 2021 р. і з'ясовано, що агрохолдинги є потужними вітчизняними роботодавцями, деякі з яких мають понад 20000 співробітників. Доведено, що інтеграція суб'єктів підприємництва різних сфер діяльності в агрохолдинги сприяло інтеграційному розвитку підприємництва і тому вони сформували не тільки потужний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, а й власний бренд. Так, 15% вітчизняних агрохолдингів мають 1 бренд, 5% – мають два бренди; 3% – мають вісім брендів; 1% – чотирнадцять брендів.

3. З'ясовано, що внаслідок війни в Україні відбувся військовий

екоцид, який завдав збитків довкіллю лише за 11 місяців з початку війни на суму понад 1 трильйон 743 мільярди гривень, що ускладнило або взагалі унеможливило ведення сільського господарства в країні. За цей же період збитки в агропромисловому секторі сягнули 8,7 млрд. доларів США (5,8% від загальних збитків економіки України). Узагальнено найвпливовіші наслідки військового екоциду для довкілля та агропромислового сектору України, а саме: підриг Каховської ГЕС та руйнація Каховського водосховища (Херсонська обл.); підриг Оскільського водосховища (Харківська обл.); масова загибель дельфінів у Чорному морі; руйнація біосферних об'єктів; руйнація очисних споруд в Маріуполі, Бердянську та інших містах на узбережжі Азовського моря; заміновано 30% території України та знищено найбільш родючі чорноземи півдня та сходу; варварський видобуток рідкісних ресурсів України; пожежі та горіння лісів та інше.

Після завершення військових дій агропромисловий сектор України потребуватиме швидкого відновлення задля забезпечення національної та світової продовольчої безпеки. Одним з таких ефективних шляхів є інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі в контексті консолідації діяльності суб'єктів господарювання шляхом інтеграції та утворення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Однак, на сьогоднішній день особливості інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, активізація їх діяльності в умовах війни та післявоєнного відновлення є не дослідженими як вітчизняними, так і закордонними науковцями. Потребують поглиблених досліджень концептуальні положення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі шляхом формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, розробка моделей, механізмів та показників оцінки їх ефективності.

Наукові результати, висвітлені в розділі 3, опубліковано в працях автора: 150; 287; 290; 294; 300; 304; 315; 324; 327; 330; 331; 334; 366; 395.

РОЗДІЛ 4. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

4.1. Домінанти інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

При вирішенні складних проблем інтеграційного розвитку підприємства агропромислового сектору національної економіки, які об'єктивно виникають в процесі мікро- та макроекономічного розвитку економіки знань, так і різних сфер суспільного життя, важливого значення набуває чітка теоретична обґрунтованість та рівень розвитку наукового знання у площині удосконалення методології оцінювання та визначення ефективності інтеграційного розвитку підприємства з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Перш за все сказане стосується досконалості вирішення питань ефективної організації управління інтеграційним процесом на рівні суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Саме від нього залежать результати перетворення не лише на рівні суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, а і в агропромисловому секторі та в національній економіці загалом. Звідси і підвищена увага до фундаментальних проблем теорії та методології інтеграційного розвитку підприємства з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі.

На сьогодні відомими є переважна більшість принципів управління суб'єктом підприємства, що формалізовані у науковому доробку фахівців з економіки та менеджменту з точки зору як суб'єкта і об'єкта управління, так і суб'єкта підприємства в цілому, теоретично можливі та необхідні для використання при організації процесу інтеграційного розвитку підприємства з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Разом із тим, процес інтеграційного розвитку

підприємництва в агропромисловому секторі є складним і унікальним процесом у динамічних умовах зовнішнього середовища, вимагає глибокого і всебічного аналізу, заглиблення у сутність проблематики, системного та структурно-логічного підходу до врахування або не врахування тих чи інших деструктивних чинників зовнішнього середовища, науково-обґрунтованого передбачення наслідків інтеграційного розвитку підприємництва та агропромислової підприємницької інтеграції тощо. Тож, зазначені обставини диктують необхідність дослідження фундаментальних питань методології інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, які, слід виконувати за комплексного використання принципів, акумульованих в межах теорій систем, інтеграції, синергетики, стратегічного менеджменту, управління бізнес-проектами, конфліктів, ризиків, глобалізації. Методологічною основою дослідження є наукові праці і публікації провідних українських та зарубіжних вчених і фахівців із проблем підприємництва, функціонування, інтеграції та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в умовах глобалізації. Основним завданням методології дослідження є процес пізнання та удосконалення системи принципів, методів, правил та норм, які вже сформовані як у закордонних, так і у українських бізнес-моделях розвитку підприємництва та агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємництва і перевірені з часом. Наукова методологія інтеграційного розвитку підприємництва в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, перш за все, повинна ґрунтуватися на дії об'єктивних економічних законів та наукових принципів. До основних законів, що регулюють процеси інтеграційного розвитку в агропромисловому секторі на рівні суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції можна віднести [297]:

– закон відповідності виробничих відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил, згідно з яким розвиток продуктивних сил зумовлює підвищення ефективності виробничих відносин в суб'єкті

агропромислової підприємницької інтеграції; закон зростання продуктивності праці забезпечує більш ефективне використання персоналу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Ці закони, як всезагальні економічні закони, що відображають внутрішні, сталі й суттєві зв'язки, однакові для всіх суспільних форм і властиві всім суспільним способам виробництва, у тому числі і інтегрованого сільськогосподарського виробництва;

– закон вартості та закон попиту і пропозиції, як загальні економічні закони, що характеризують відносини економічної власності в процесі інтеграційного розвитку підприємництва і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції;

– закон породження монополій концентрацією виробництва, як стадійний економічний закон, що трансформує процеси інтеграційного розвитку підприємництва з макро- на мікрорівень.

Багатокритеріальність інтеграційних процесів підприємництва, а також складна ієрархічна будова і багатофункціональність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у різних сферах економіки обумовлюють необхідність розробки керуючих принципів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Окремі методологічні принципи інтеграційного розвитку підприємництва на різних управлінських рівнях обґрунтовано, систематизовано і розкрито у наукових роботах вітчизняних дослідників, серед яких: Василенко В. А., Гуторов А. О., Жигалкевич Ж. М., Іжевський П. Г., Каганець І., Конрад Ю. В., Мазур А. Г., Николук О. М., Одрехівський М. В., Проценко А. В., Шевцова Г. З., Шевчук О.А. та інші. Результативність і ефективність управління процесом інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції значною мірою залежать від того, яких принципів дотримуються керівники суб'єктів підприємництва, приймаючи управлінські рішення щодо агропромислової підприємницької інтеграції, і які методи вони застосовують

для їх реалізації. Правильний вибір керуючих принципів забезпечить досягнення бажаного результату інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з найменшими зусиллями та витратами щодо формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Для забезпечення ефективного управління процесом інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі пропонується застосовувати загальні та спеціальні принципи управління. Для цього можна застосовувати такі базові принципи дослідження економічних об'єктів: оптимальності, наукової обґрунтованості, системності, об'єктивності, динамічності, безперервності, конструктивності (табл. 4.1.).

Таблиця 4.1

Загальні методологічні принципи інтеграційного розвитку підприємств в агропромисловому секторі

Базовий принцип	Сутність та зміст принципу
Оптимальності	комплексна оцінка шляхів агропромислової підприємницької інтеграції суб'єктів підприємства за різними критеріями виходячи з позиції досягнення необхідного (бажаного) або прийняттого результату в різні проміжки часу
Наукової обґрунтованості	застосування законів економічного та науково-технічного розвитку в контексті діяльності окремого суб'єкта підприємства, дозволяє врахувати об'єктивні умови та його специфічні риси в процесі агропромислової підприємницької інтеграції і формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції
Об'єктивності	при дослідженні процесу інтеграційного розвитку підприємства слід використовувати тільки достовірну інформацію про поточний стан суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в умовах динамічного зовнішнього середовища
Динамічності	дає змогу розглядати процес інтеграційного розвитку підприємства не у статиці, а в постійному розвитку у просторі і часі з урахуванням постійного підвищення вимог до цього процесу
Безперервності	діяльність суб'єктів підприємства, що інтегруються не призупиняється, а переходить на інший рівень шляхом формування інтегрованої структури – суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, діяльність якого буде тривати і надалі у напрямі сталого розвитку
Конструктивності	спрямованість менеджменту суб'єкта підприємства, що інтегрується, на надання реальних до виконання і спрямованих на конструктивну взаємодію з іншим суб'єктом підприємства рекомендацій щодо формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Джерело: складено автором на основі [297]

Принцип оптимальності передбачає комплексну оцінку шляхів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі за різними критеріями виходячи з позиції досягнення необхідного (бажаного) або прийняттого результату з можливих альтернативних варіантів в різні проміжки часу. Принцип наукової обґрунтованості базується на застосуванні законів економічного та науково-технічного розвитку в контексті діяльності окремого суб'єкта підприємства, дозволяє врахувати об'єктивні умови та його специфічні риси в процесі інтеграційного розвитку підприємства. Загалом, «рівень наукової обґрунтованості та оптимальності рішень, що приймаються, підвищується з розвитком теорії менеджменту та удосконалення його методів» [37, с.76;297].

Принцип об'єктивності полягає в тому, що при дослідженні процесу інтеграційного розвитку підприємства слід використовувати тільки достовірну інформацію про поточний стан суб'єктів підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. Застосування цього принципу повинно базуватися на використанні таких оціночних показників, які мають однакову вимірність та є можливість їх порівнювати між суб'єктами підприємства, що інтегруються. Проведення об'єктивної оцінки можливості інтеграційного розвитку підприємства також повинно базуватися на неупередженості дій персоналу, відсутності упередженості в оцінці будь-яких процесів, не використанні власних суджень [297].

Принцип динамічності дає змогу розглядати процес інтеграційного розвитку підприємства не у статиці, а в постійному розвитку у просторі і часі з урахуванням підвищення вимог до цього процесу в контексті глобалізованого середовища [297].

Принцип безперервності полягає в тому, що діяльність суб'єктів підприємства, що інтегруються не призупиняється, а переходить на інший рівень шляхом формування інтегрованої структури – суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, діяльність якої буде тривати і надалі у напрямі її сталого розвитку [297].

Принцип конструктивності визначається, як спрямованість менеджменту суб'єктів підприємництва, що інтегруються, на надання реальних до виконання і спрямованих на конструктивну взаємодію з іншим суб'єктом підприємництва рекомендацій щодо формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції [297].

Застосування загальних принципів управління дасть змогу охарактеризувати процес інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як економічного об'єкта. Враховуючи складність і динамічність процесу інтеграційного розвитку підприємництва, який відбувається одночасно як на рівні об'єднання бізнес-процесів внутрішнього середовища суб'єктів підприємництва, так у зовнішньому середовищі, пропонується окремо розглядати спеціальні принципи управління процесом інтеграційного розвитку підприємництва [297]. Такий підхід дасть змогу більш детального врахування всіх методологічних аспектів, які необхідні для здійснення ефективного процесу інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Вважаємо, основою здійснення процесу інтеграційного розвитку підприємництва та формування агропромислової суб'єктів підприємницької інтеграції є головний принцип організації синергетичного менеджменту – «організована самоорганізація». Цей принцип «передбачає створення цілісної системи (у нашому випадку – суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору), спрямованої на організацію процесів самовільного впорядкування й саморозвитку виробничо-економічних і соціальних структур (у нашому випадку – суб'єктів підприємництва, що інтегруються) за рахунок кооперативної взаємодії їхніх внутрішніх елементів і підсистем у просторі й часі у відповідь на зовнішні впливи. При цьому суб'єкти підприємництва набувають якостей синергетичних систем, у яких певний динамічний порядок забезпечується за рахунок хаотичної, а точніше, нібито хаотичної поведінки її окремих складових» [337, с.177-180]. Організована

самоорганізація в процесі інтеграційного розвитку підприємництва забезпечить формування і розвиток суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, як інтегрованих структур, на засадах синергетичного управління.

Застосування принципів теорії систем та системного підходу дає змогу представити формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, як складну динамічну систему, що утворюється з підсистем – інтегрованих суб'єктів підприємництва та дослідити взаємозв'язки між ними. Для цього можна використати такі принципи [297]:

Принцип цілісності (системності). Відповідно даного принципу суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як інтегрована система, виявляє свою цілісність як конкретний об'єкт, у якого є граничні і якісні властивості. Як доведено у дослідженні [161] «принцип цілісності орієнтує, передусім, на цілі функціонування інтегрованої структури, а не на власні цілі окремих учасників» При цьому сума властивостей суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як системи не дорівнює сумі властивостей суб'єктів підприємництва, що її утворюють. Тому що «ціле більше суми його складових» [112]. З допомогою цього принципу здійснюється аналіз існуючих позицій суб'єктів підприємництва, як систем до інтеграційного розвитку підприємництва і прогнозується їх майбутня поведінка в умовах динамічного зовнішнього середовища після інтеграції в надсистему (суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції) та здійснення інтеграційного підприємництва [297].

Принцип згоди визначає, що «цілі підсистем не повинні суперечити меті системи» [112]. Виходячи з цього принципу, суб'єкт підприємництва, що має мету, яка не збігається з метою створюваного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, дезорганізує його створення і функціонування («збільшує ентропію системи»). Він не може інтегруватися у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, бо існує небезпека руйнації всього суб'єкту [297].

Принцип релятивності системи вказує, що будь-який бізнес-процес суб'єктів підприємництва, що підлягає інтеграції можна розглядати з точки зору як системи, так і як не системи [297].

Принцип універсальності системи допомагає застосувати поняття «система» як до суб'єктів підприємництва, що інтегруються, так і до суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у цілісності та взаємодії [297].

Принцип розвитку системи забезпечує постійні, цілеспрямовані та закономірні стратегічні зміни суб'єктів підприємництва, що інтегруються з самостійного функціонування до спільного в системі суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, на основі поєднання процесів виробництва сільськогосподарської продукції, управління, впровадження нової техніки, технології та організації праці, впровадження інновацій у сільське господарство, тощо [297].

Принцип функціональної інтеграції згідно з яким «при ускладненні структури суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як системи в ньому виникають додаткові властивості, які не були притаманні суб'єктам підприємництва до інтеграції». Окрім того, як зазначає Николук О.М. [161] цей принцип дає змогу «враховувати дуалізм цілей інтеграційного розвитку, який виникає у результаті протиріччя інтересів системи у цілому та її компонентів зокрема» [297].

Принцип синергізму забезпечує перевищення ефекту від інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції від сумарного ефекту, який отримують суб'єкти підприємництва за самостійного господарювання. При цьому «синергізм має забезпечуватись у межах первинних стимулів і мотивів до інтеграції, а вже потім – відносно побічних вигід» [161;297].

Принцип детермінізму визначає, що «причина зміни стану системи завжди знаходиться поза системою» [112]. Іншими словами, зміна стану суб'єкта підприємництва у процесі інтеграційного розвитку підприємництва завжди є наслідком впливу на нього світових процесів інтеграції та

глобалізованого простору [297].

Якщо розглядати суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, не тільки як складну економічну систему, а як соціально-економічну систему, то можна застосовувати до процесу інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції принципи оптимальної організації соціальних систем. У дослідженні [165] до таких принципів пропонується відносити: «гуманізму (людяності); центрально-периферійного управління; демократичного вибору керівників; кількісної оптимізації підрозділів і працівників у них; територіально-виробничого управління; демократичного розподілу відрахувань і справедливого розподілу благ; розумної достатності управлінських функцій (їхнього розподілу між ієрархічними рівнями управління); надійності та стійкості (виживання); прогнозування та планування; вільного обміну інформацією; свободи; стабілізації; узгодженості» [297].

З точки зору теорії інтеграції основними принципами інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є такі:

- принцип єдності та інтеграції методів управління – припускає, що в методичному відношенні всі рівні управління єдині та взаємопов'язані з загальною метою управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції [297];

- принцип комплексності – забезпечує функціональну інтеграцію, яка передбачає вирішення завдань, що належать до різних об'єктів і рівнів управління суб'єктів підприємництва, що інтегруються у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції [297];

- принцип децентралізованості (паритетності) – вдосконалення управління обов'язково поширюється на всі рівні суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції [297];

- принцип багатоаспектності – дає змогу поєднати місії та цілі суб'єктів підприємництва, що інтегруються у суб'єкт агропромислової

підприємницької інтеграції [297];

– принцип ізоморфізму (інтегрованого цілого) – припускає необхідність однаковості будови керуючої та керованої систем суб'єктів підприємництва, що інтегруються у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції [297];

– типовість моделей управління – полягає у виділенні однорідних систем і підсистем для ефективного формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції [297].

При формуванні спеціальних принципів управління процесом інтеграційного розвитку підприємництва і формуванні суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у зовнішньому середовищі можна скористатися також принципами формування и реалізації інтеграційних відносин, що наведені у [71, с. 94–104] а саме: «принципи зацікавленості суб'єктів інтеграційних відносин; формальної добровільної участі в інтеграційних відносинах; цілісності і субординації умов інтеграції; єдності об'єктивної і суб'єктивної сутності інтеграційних відносин; розвитку інтеграційних відносин; оптимального співвідношення інтеграції на всіх рівнях ієрархії економічних систем». У дослідженні Николук О. М. [161] акцентується увага на необхідності врахування в процесі інтеграції таких принципів, як: «емерджентності; взаємодії із зовнішнім середовищем; цільової активності».

Окрім вищевикладених принципів інтеграційного розвитку підприємництва, доцільним є врахування спеціальних принципів, що у дослідженні [145] виокремлені з точки зору розвитку агропромислової інтеграції, але які також актуальні при об'єднанні суб'єктів підприємництва і інших секторів економіки, а саме: «добровільність вибору партнера; економічна доцільність, що дозволяє оптимізувати склад інтегрованих формувань; вплив держави на інтеграційний процес, що забезпечує його ефективність; інтеграція за ініціативою самих господарюючих суб'єктів без примусу з боку управлінських структур; організаційна цілісність інтегрованих структур за єдиної стратегії, тактики, цілей і завдань розвитку; виділення головної ланки та

пріоритетних напрямів функціонування інтегрованого формування; рівні економічні умови для всіх учасників інтегрованих формувань як при їх створенні, так і в процесі функціонування; залучення до процесу аграрно-промислової інтеграції торговельного капіталу, що забезпечує приплив інвестицій до аграрної сфери».

Окремі принципи формування кластерів взаємодіючих суб'єктів господарювання, наведені у дослідженні [91] також є актуальними і при дослідженні процесу інтеграційного розвитку підприємництва. До таких загальних принципів відносяться: «легітимності; своєчасності; цілеспрямованості; прогресивності; ефективності; адекватності; адаптивності». Специфічними принципами інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з точки зору автора є принципи: «довгострокової взаємодії; диверсифікації; узгодженості інтересів; селективності; корпоративності; саморозвитку». Деякі інші принципи кластерної організації виробництва наведені у [216] також слід враховувати при інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі серед яких: «спільність для всіх учасників бренду (товару, послуги, марки тощо); наявність лідера (інтегратора) – великого суб'єкта підприємництва або міжгосподарського утворення, що визначає довготривалу господарську та інноваційну стратегію всіх учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; добровільність і відкритість членства в суб'єкті підприємницької інтеграції самостійних суб'єктів підприємства; тісна взаємодія суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з органами влади та місцевого самоврядування на засадах приватно-державного партнерства».

У дослідженні [109, с.140-143] визначено принципи інтеграційного розвитку підприємництва з точки зору особливостей взаємодії суб'єктів підприємництва у підприємницькій мережі. До таких принципів автор відносить: «неформальність, як безперервність взаємозв'язків між агентами мережі, тоді коли офіційні контракти будуть недостатньо ефективними в протидії з конфліктами та невизначеністю в процесі інтеграції; безперервність, як

довгострокові явища в бізнесі, котрі розвиваються та підтримуються, засновані на складних міжособистісних контактах, які пронизують декілька функцій та ієрархічних рівнів сторін – учасників; симетрія, за якою міжфірмові відносини симетричні з точки зору ініціатив та інтересів кожної сторін та є такими за умови їх підтримки та розвитку; складність, яка обумовлена кількістю учасників, задіяних в таких відносинах з одного боку та різноманіттям їх ролей, статусів, очікувань та інтересів з іншого; адаптації, як взаємні інвестиційні дії кожної із сторін впродовж певного часу для покращення взаємодії з протилежною стороною; конкуренція, як організація правил та умов для підприємств-учасників мережі щодо забезпечення та мотивації в її середовищі співпраці на конкурентних засадах; соціальна взаємодія, яка сприяє розвитку соціальної взаємодії між окремими особами або групами осіб від кожної зі сторін». Мережевий принцип організації виробництва і розподілу продукції, що однією зі специфічних рис виробничої інтеграції за сучасних умов, що доведено у дослідженні Конрад Ю. В. Цей принцип дозволяє суб'єктам підприємництва – учасникам суб'єкта підприємницької інтеграції зосереджуватись на ключових компетенціях в процесі виробництва кінцевого продукту, а отже створює можливість для формування додаткових конкурентних переваг [125].

Водночас, необхідною умовою формування методології інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції є визначення низки спеціальних принципів, що характеризують системно-структурний підхід як конкретний науковий метод, деякі аспекти якого розкриті Шевчук О. А. [338]. До складу таких принципів автор відносить: «цілевстановлення, як формування мети, під впливом якої здійснюється функціонування і інтеграція елементів системи в єдине ціле; принцип цілісності (емерджентності), за якого кожний об'єкт дослідження виступає цілим стосовно навколишнього середовища, тобто має свої специфічні функції та розвивається за властивими йому законами; принцип множинності, при якому опис об'єкта дослідження здійснюється на морфологічному,

функціональному та інформаційному рівнях; принцип інерційності, за якого незначні відхилення входів системи не супроводжуються якісними змінами поведінки всієї системи; принцип моніторингу визначення стану системи в певні проміжки часу».

Узагальнено досліджені спеціальні принципи інтеграційного розвитку підприємництва, сформовані вітчизняними науковцями, та систематизуємо їх за такими групами: системоутворюючі, структуроутворюючі, процесоутворюючі принципи (табл. 4.2.).

Таблиця 4.2

Спеціальні методологічні принципи інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Спеціальний принцип	Сутність та зміст принципу
1	2
СИСТЕМОУТВОРЮЮЧІ ПРИНЦИПИ	
організованої самоорганізації	формує і розвиває суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як інтегровану структуру, на засадах синергетичного управління
системності	суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як інтегрована система, виявляє свою цілісність як конкретний об'єкт, в якого є граничні і якісні властивості
згоди	суб'єкт підприємництва, який має мету, що не збігається з метою створеного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, дезорганізує його створення
релятивності	вказує, що будь-який бізнес-процес суб'єкта підприємництва, що підлягає об'єднанню можна розглядати з точки зору як системи, так і як не системи
універсальності системи	допомагає застосувати поняття «система» як до суб'єктів підприємництва, що інтегруються, та і до суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
саморозвитку	забезпечує динамічні, цілеспрямовані зміни суб'єктів підприємництва, що інтегруються з самостійного функціонування до спільного, на основі поєднання процесів управління, впровадження нової техніки, технології та організації праці, впровадження інновацій при виробництві сільськогосподарської продукції
функціональної інтеграції	при ускладненні структури суб'єкта підприємницької інтеграції, як системи, в ньому виникають додаткові властивості, які не були притаманні суб'єктам підприємництва до агропромислової інтеграції
синергізму	врахує перевищення ефекту від інтеграційного розвитку підприємництва шляхом створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції над сумарним ефектом, який отримують суб'єкти підприємництва за самостійного господарювання
детермінізму	зміна стану суб'єкта підприємництва у процесі інтеграційного розвитку підприємництва завжди є наслідком впливу на нього світових процесів інтеграції та глобалізованого простору.

Продовження таблиці 4.2

1	2
легітимності	діяльність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в межах законодавства країни
добровільності	передбачає вибір партнера та здійснення процесу інтеграційного розвитку підприємництва на добровільних засадах
адекватності	забезпечує відповідність процесу інтеграційного розвитку підприємництва цілям суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЦІЛІСНОСТІ	
організаційної цілісності	формує єдність та інтеграцію методів управління та їх взаємозв'язок загальною метою управління суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
комплексності	забезпечує функціональну інтеграцію, яка передбачає вирішення завдань, що належать до різних рівнів управління суб'єктів підприємництва, що інтегруються
децентралізованості (паритетності)	вдосконалює управління на всіх рівнях суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
ПРОЦЕСОУТВОРЮЮЧІ ПРИНЦИПИ	
адаптивності	приспосовує процес інтеграційного розвитку підприємництва до змін зовнішнього середовища
емерджентності	створює нові конкурентні переваги суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, які були недоступні самостійно функціонуючим суб'єктам підприємництва
взаємодії із зовнішнім середовищем	формує здатність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції до динамічних перетворень, як реакції на зміни середовища
економічної доцільності	оптимізує бізнес-процеси суб'єктів підприємництва з бізнес-процесами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
ефективності	формує граничну вигоду від виділення ресурсів для інтеграційного розвитку підприємництва
прогресивності	орієнтує суб'єкт п агропромислової ідприємницької інтеграції до інноваційного розвитку
диверсифікації	забезпечує розвиток суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на основі освоєння виробництва нових видів сільськогосподарської продукції, впровадження нових технологій сільськогосподарського виробництва
селективності	забезпечує вибірковість необхідних для об'єднання бізнес-процесів суб'єктів підприємництва, що інтегруються
корпоративності	формує нову корпоративну культуру суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на основі сильних сторін корпоративних культур суб'єктів підприємництва-учасників
моніторингу	забезпечує безперервне дослідження і визначення фактичного стану суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в певні проміжки часу

Джерело: складено автором

До системоутворюючих принципів віднесемо спеціальні принципи, що допомагають при здійсненні процесу інтеграційного розвитку підприємництва

та управлінні суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції [297]. Вони передбачають виокремлення тих властивостей суб'єктів підприємництва, що є необхідною передумовою для інтеграційного розвитку підприємництва. Структуруючі принципи забезпечують формування будови (організаційної структури) суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як статичної системи. Процесуючі принципи є основою здійснення інтегрованих бізнес-процесів на всіх рівнях управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як динамічної системи [297].

Зазначимо, що в процесі інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі реалізація того чи іншого принципу інтеграційного розвитку підприємництва має проводитися узгоджено з іншими принципами. Таким чином, сукупність законів та загальних і спеціальних наукових принципів формують наукову методологію інтеграційного розвитку підприємництва, як економічної категорії і забезпечують формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як інтегрованої структури, що доцільно здійснювати на існуючому науково-теоретичному підґрунті.

4.2. Концептуальна модель інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

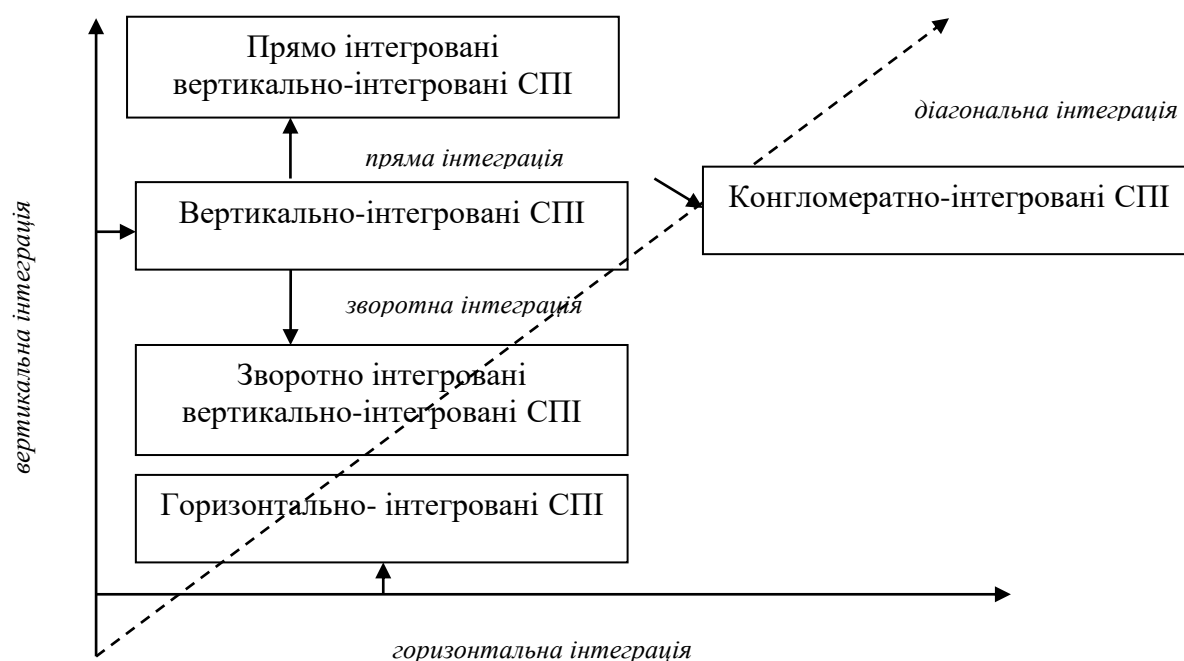
На сучасному етапі підприємництво в агропромисловому секторі здійснюється особливим чином, що зумовлено великою кількістю залучених суб'єктів підприємництва з різних секторів економіки: сільське господарство, машинобудування, харчова промисловість, переробні сектори, транспортно-логістичний сектор, а також специфікою та складністю процесів виробництва сільськогосподарської продукції. Інтенсифікація ведення сільського господарства та збільшення об'ємів виробництва сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі потребує удосконалення процесу підприємництва та нарощування спільної взаємодії між суб'єктами

підприємництва, чого можна досягти за рахунок інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі сприяє створенню суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в межах агропродовольчого ланцюга. Саме тому «за рахунок розвитку підприємницьких структур можливе формування тенденції стабільного розвитку економічної системи» [149, с.3], що здійснюється в процесі інтеграції. Головною метою процесу інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі є досягнення синергетичного ефекту в діяльності суб'єктів підприємництва, що об'єднуються. Такий ефект досягається на базі керованого синтезу основних конкурентних переваг материнської організації і дочірньої компанії, а не шляхом простої заміни однієї бізнес-моделі іншою. Процес інтеграційного розвитку підприємництва, на думку Огінок С. В., «розпочинається з локального рівня, тобто в межах однієї мікроекономічної одиниці, і проходить шлях до найвищого рівня, де відбувається інтеграція в межах глобального економічного простору із злиттям національних комплексів усіх країн – членів інтеграційного угруповання» [166]. Однак, на нашу думку, процес інтеграційного розвитку підприємництва може починатися не тільки з локального рівня, а й навпаки, з глобального рівня, коли глобально-інтегрований суб'єкт підприємництва рівня ТНК шляхом злиття та поглинання об'єднується з іншими менш потужними суб'єктами підприємництва, утворюючи суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Різні напрями процесу інтеграційного розвитку підприємництва зумовлюють формування різних моделей інтеграційного розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Детально розглянемо існуючі моделі інтеграційного розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору.

Моделями інтеграційного розвитку підприємництва, заснованих на синергії та інтеграції, які розроблені українськими науковцями є такі (рис. 4.1). Горизонтально-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької

інтеграції утворюються внаслідок впливу процесу горизонтальної інтеграції. За таким способом об'єднуються суб'єкти підприємництва в межах однієї галузі, що працюють на однаковій стадії виробничого процесу. Горизонтальна інтеграція, як зазначає у свої дослідженнях Ортіна Г. В., передбачає «інтеграцію підприємств, що знаходяться на однакових етапах виробництва, які працюють і конкурують в одному сегменті ринку, в одній галузі і спеціалізуються на виробництві однотипної або подібної продукції або надання однотипних або подібних послуг» [173, с.129-134; 296].



СПП – суб'єкт підприємницької інтеграції

Рис. 4.1 Моделі інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: розроблено автором на основі [296]

Внаслідок розвитку горизонтальних інтеграційних процесів у межах галузі формуються інтегровані об'єднання (горизонтально інтегровані суб'єкти підприємницької інтеграції) під якими «найчастіше розуміють сукупність підприємств (як з однієї галузі, так і різногалузевих), що функціонують як єдина система і мають спільну мету господарювання» [296;306].

Переваги і недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в

агропромислового секторі на основі формування горизонтально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції представлено в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Переваги і недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в агропромислового секторі на основі формування горизонтально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Модель	Переваги	Недоліки
Горизонтально-інтегровані	нарощення потенціалу інтегрованого суб'єкта підприємництва; збільшення частки ринку; лідерство на ринку; зменшення ринкової конкуренції шляхом об'єднання конкуруючих суб'єктів підприємництва; економія на масштабах виробництва;	монополізація галузі; створення бар'єрів для входження на ринок нових суб'єктів підприємництва; цінові війни; скорочення асортименту продукції;

Джерело: розроблено автором на основі досліджень [29б]

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромислового секторі може відбуватися зі створенням вертикально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в процесі вертикальної інтеграції суб'єктів підприємництва і може здійснюватися у двох напрямках: прямому та зворотному. При прямій вертикальній інтеграції (forward integration) відбувається інтеграційний розвиток підприємництва в ланцюжку постачань (агропродовольчого ланцюжку в агропромислового секторі) та контролюється процес виробництва. Прямо інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в агропромислового секторі формуються внаслідок інтеграції суб'єктів підприємництва вгору, тобто шляхом встановлення інтеграційних зав'язків з суб'єктом підприємництва-споживачем сільськогосподарської продукції. Наприклад, суб'єкт підприємництва-виробник сільськогосподарської продукції об'єднується з суб'єктом підприємництва, що займається переробкою сільськогосподарської продукції або її продажем. Це забезпечує суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору більшим доходом та зближує його зі споживачем. При зворотній вертикальній інтеграції (backward integration) відбувається

інтеграційний розвиток підприємництва та поєднання суб'єкта підприємництва, що працює в агропродовольчому ланцюжку і випускає сировину та/або продукцію для виготовлення продукції суб'єкта підприємництва-покупця (насіння, добрива, тощо). Зворотно інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі формуються внаслідок інтеграції суб'єктів підприємництва вниз, тобто шляхом встановлення інтеграційних зав'язків із суб'єктом підприємництва-постачальником сільськогосподарської продукції [296]. Переваги і недоліки формування вертикально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі представлено в табл. 4.4.

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі шляхом вертикальної інтеграції з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції також може здійснюватися шляхом внутрішнього розширення діяльності, злиття або поглинання. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору вертикально інтегрується тільки тоді, коли буде контролювати два або більше ланок агропродовольчого ланцюга [296].

Таблиця 4.4

Переваги та недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на основі формування вертикально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Модель	Переваги	Недоліки
1	2	3
Вертикально-інтегровані	об'єднання з постачальниками сировини; отримання безперебійних поставок сировини; вихід на нові сировинні ринки; відмова від послуг посередників та підрядників; збільшення частки ринку; монополізація галузі;	відмова від послуг постачальників, які не входять до суб'єкта підприємницької інтеграції; втрата гнучкості суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції; слабка реакція на зміну кон'юнктури ринку концентрація на обраному напрямі створення бар'єрів для інших суб'єктів підприємництва щодо доступу до сировинних ресурсів

Джерело: розроблено автором на основі досліджень [296]

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі може здійснюватися також шляхом конгломератної інтеграції з формуванням конгломератно-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Конгломератно-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі утворюються внаслідок конгломератної інтеграції, як процесу, що включає в себе об'єднання суб'єктів підприємництва, які включені в непов'язаний між собою процес. Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі на засадах конгломератної інтеграції дає змогу побудувати інтеграційні зв'язки з суб'єктом підприємництва, який не є суміжним, але включений у агропродовольчий ланцюг, що включає потенційно суміжні суб'єкти [296]. Переваги та недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на основі формування конгломератно-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції представлено в табл. 4.5.

Таблиця 4.5

Переваги та недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на основі формування конгломератно-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Модель	Переваги	Недоліки
Конгломератно-інтегровані	менш залежні від впливу зовнішнього середовища; більш конкурентоспроможні за рахунок інтеграції всіх ланок агропродовольчого ланцюга	втрата гнучкості структури; слабка реакція на зміну кон'юнктури ринку; складність процесів управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції

Джерело: розроблено автором на основі досліджень [296]

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі може здійснюватися також шляхом глобальної інтеграції з формуванням глобально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції і є результатом прояву інтеграційних процесів на рівні світового масштабу [173, с.129-134;296]. Такі суб'єкти підприємницької інтеграції називають транснаціональні корпорації (ТНК). Переваги та недоліки інтеграційного

розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на основі формування глобально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції наведено у табл. 4.6.

Таблиця 4.6

Переваги та недоліки інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі на основі формування конгломератно-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції

Модель	Переваги	Недоліки
Глобально-інтегровані	монополізація світових галузей; перенесення виробництва до країн «третього» світу з дешевою сировиною і низькою вартістю людських ресурсів; мінімізація митних тарифів та оподаткування; не обмежений доступ до нових технологій; створення нових робочих місць у різних країнах	вплив на уряд країн, в яких розміщено філії ТНК; виведення активів філій, розташованих в інших країнах до материнської компанії або в офшорні зони; створення бар'єрів для інших суб'єктів підприємництва щодо виходу на світові ринки збуту; перенесення екологічно небезпечних виробництв до країн «третього» світу;

Джерело: розроблено автором на основі досліджень [296]

Згідно рейтингу «Fortune Global 500», який ведеться американським діловим журналом «Fortune», починаючи з 1995 року в світі функціонує 500 найпотужніших ТНК в різних секторах економіки, серед яких тільки 3% працює в сфері сільського господарства. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції даного типу є багаторівневими і структуруються в різних напрямках: корпоративні об'єднання, міжкраїнові об'єднання, регіональні об'єднання [296].

Зарубіжні науковці пропонують наступні моделі інтеграційного розвитку підприємництва, заснованих на синергії та інтеграції, що актуальні для суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, до яких належать (табл. 4.7):

Моделі інтеграційного розвитку підприємництва,
розроблені закордонними науковцями

№ з/п	Назва моделі	Автор
1	2	3
1.	Модель кількісної оцінки впливу інтеграції підприємства на результати його діяльності	Ariyan Fazlollahi
2.	Інформаційна модель	PingLi, Ming L.Lu, Ben Hua A
3.	Модель проектування та впровадження інтегрованої системи підприємств	Ricardo Chalmeta, Christina Campos, ReyesGrangel
4.	Модель «Трьох лінз»	Smart P.A., Maull R.S., Greswell T.J., Childe S.J.
5.	Модель бізнес-кейсів	Sam Bansal
6.	Модель між- та внутрішньо організаційного співробітництва	K. Kosanke

Джерело: складено автором на основі [296].

1. Модель кількісної оцінки впливу інтеграційного розвитку підприємництва, що здійснює суб'єкт підприємництва на результати його діяльності [354]. Модель базується на здійсненні аналізу охоплення даних (DEA) і мікроекономічній концепції граничних ставок. Аналіз охоплення даних DEA використовується для оцінки граничних вигід від інтеграційного розвитку суб'єктів підприємництва. Це дозволяє виміряти та порівняти виробничу ефективність суб'єктів підприємництва, що інтегруються, зокрема шляхом співвіднесення отриманих вигід з ресурсами, що споживаються у процесі інтеграції [296].

2. Інформаційна модель [399]. Інформаційна модель розроблена на основі особливостей інтеграційного розвитку підприємництва, що здійснює суб'єкт підприємництва у переробній галузі, яка ділить простір предметної області на 16 підгруп, організованих як 4 складові підпростору: сутність, поведінка, завдання і виконавець, і 4 типи моделей: дані, поведінка, діяльність, виконавець. Аналіз, проведений із використанням такої моделі інтеграційного розвитку підприємництва дозволяє отримати інформацію щодо вертикальних взаємозв'язків між різними рівнями декомпозиції моделі, що є ключем до формування суб'єкта підприємницької інтеграції. У моделі представлена

специфікація 4 типів складових частин (моделей), які використовуються в проєкті інтеграційного розвитку підприємництва, що здійснено на прикладі традиційної китайської медицини [296].

3. Модель проєктування та впровадження інтегрованої системи суб'єкта підприємництва [400]. Ця модель включає різні технологічні, людські та організаційні елементи. Для побудови моделі було запропоновано кілька різних еталонних архітектур. Головним чином, це структура, що складається з поетапної методології, еталонних моделей та набору допоміжних інструментів, що дозволить створити інтегрований суб'єкт підприємництва. Модель використана як дослідницький проєкт еталонних архітектур з питань інтеграційного розвитку підприємництва групи «IRIS» з університету Хауме I. Кастельона [296].

4. Модель «Трьох лінз» [417]. Модель представляє нову перспективу для програм інтеграційного розвитку підприємництва та вдосконалення суб'єкта підприємництва. Модель «Трьох лінз» базується на методології синтезу різних підходів до бізнес-проєктних рішень, яка включає приклади консультаційних організацій та розробленій методології великих компаній і складається з декількох етапів: розробка стратегії; визначення ключових процесів; аналіз існуючих процесів; перепроєктування процесів; впровадження. Кожна лінза описує один з ключових аспектів діяльності суб'єкта підприємництва: «Технологія», «Продукт», «Дисципліна» і допомагає йому обрати підходи до інтеграційного розвитку підприємництва шляхом системного розгляду всіх трьох лінз [296].

5. Модель бізнес-кейсів [406]. Модель базується на методології ведення бізнес-справ із тематичними дослідженнями, щоб проілюструвати аспекти використання бізнес-кейсів та «синього» друку в технологіях інтеграційного розвитку підприємництва та підвищення рентабельності інвестицій чи інвестицій для створення вартості акціонерів, яка досягається у процесі інтеграції суб'єктів підприємництва [296].

6. Модель між- та внутрішньо організаційного співробітництва [389].

Сучасні світові ринки приводять до інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням великих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що об'єднують різні компанії, розташовані у багатьох країнах світу. Управління та прийняття рішень у таких суб'єктів підприємницької інтеграції здебільшого залежить від доступності та зручності інформації, що використовується різними суб'єктами підприємництва і повинна бути однаково сприйнята і зрозуміла кожним суб'єктом. Застосування корпоративних технологій та технологій внутрішньо-організаційної інтеграції моделі допомагає отримати загальне представлення інформації, що поступає з різних джерел [296].

Дієвість використання різних моделей інтеграційного розвитку підприємництва на засадах синергії та інтеграції в умовах глобалізації і особливо для виходу українських суб'єктів підприємництва з кризи, спричиненою пандемією COVID-19, підтверджується проведеними компанією «USAID Small Business Index» дослідженням [156;296], яке виявило, що «бізнес, який належить до будь-яких бізнес-об'єднань, має суттєво вищі показники ефективності у продажах, доступі до ресурсів і прибутковості. Це говорить про те, що якщо на території громади є будь-які бізнес-об'єднання або громада з ними співпрацює, то це позитивно впливає на розвиток бізнесу загалом» [296].

Враховуючи переваги та недоліки різних моделей інтеграційного розвитку підприємництва, розроблених як вітчизняними, так і закордонними дослідниками, автором запропонована модель інтеграційного розвитку підприємництва з формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (рис. 4.2.).

Зауважимо, що на сьогоднішній день активність інтеграційного розвитку підприємництва та перехід до нової моделі бізнесу, заснованої на синергії та інтеграції з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на вітчизняних підприємствах є дуже повільною. Однак суб'єкти підприємництва, особливо в агропромисловому секторі, мають потужний потенціал для подальшого інтеграційного розвитку підприємництва.

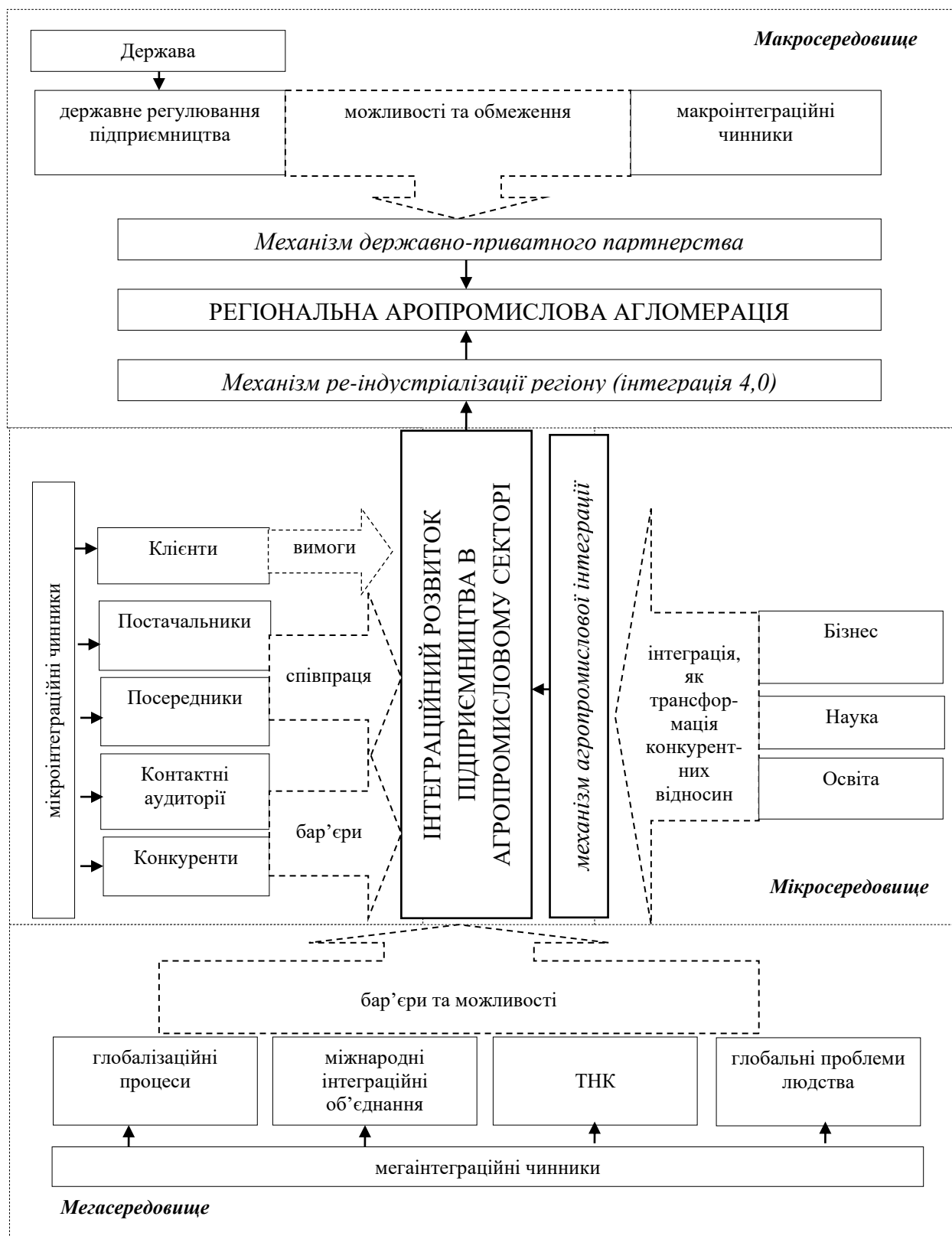


Рис. 4.2 Модель інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: розроблено автором

Перехід до інтеграційного розвитку підприємництва допоможе сучасним

суб'єктам підприємництва не тільки визначити новий шлях інтеграційного розвитку, але й посилити позиції більш сильних суб'єктів підприємництва за рахунок поглинання більш слабких суб'єктів, а слабким суб'єктам – не збанкрутіти за рахунок приєднання до більш потужних суб'єктів з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції.

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі відбувається в процесі інтеграції декількох суб'єктів підприємництва та/або за потреби окремих малих фермерських господарств залежно від мети їх об'єднання, завдань, напряму та форми інтеграції з формуванням суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Головною рушійною силою створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є необхідність активізації процесу підприємництва, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення подальшого розвитку суб'єктів підприємництва – учасників цієї структури та агропромислового сектору загалом. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції є ключовими суб'єктами підприємництва в агропромисловому секторі. Вони, як еволюційна форма сучасного суб'єкта підприємництва, є ключовою ланкою розвитку національної та світової економіки, виконуючи певні функції, в основі яких закладено не лише економічні та соціальні групи функцій, але й нові, притаманні тільки їм інтеграційні функції, що представлено в табл. 4.8.

Таблиця 4.8

Функції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у розвитку агропромислового сектору національної економіки

Функції суб'єкта підприємницької інтеграції	Сутність функції
1	2
Економічні функції	
інноваційна	створення високотехнологічних виробництв та продукції шляхом розробки та впровадження нових технологій за рахунок капіталів суб'єктів підприємництва, що об'єдналися
ресурсна	створення енергоефективних виробництв шляхом впровадження енергоощадних технологій, економії та раціонального використання матеріально-сировинних та інших ресурсів

Продовження табл. 4.8

1	2
мотиваційна	забезпечення своїх працівників різними видами матеріального та нематеріального стимулювання праці
розвиток національної економіки	суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, як потужні об'єкти оподаткування, сплачують значні податкові внески, формуючи та наповнюючи державний і місцеві бюджети, що сприяє розвитку національної економіки
прискорення науково-технічного прогресу	інноваційна активність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції сприяє розробці і впровадженню нових технологій та продукції, що забезпечує прискорення науково-технічного прогресу та перехід агропромислового сектору до вищого технологічного укладу
Соціальні функції	
вирішення проблеми зайнятості населення	виготовлення інноваційної продукції для задоволення потреб суспільства і забезпечують при цьому зайнятість значної частини населення країни, створення нових робочих місць, поглинання надлишкової робочої сили під час циклічних зрушень в економіці.
підвищення рівня освіти населення	перехід суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції до високотехнологічних виробництв потребує підвищення рівня освіти та кваліфікації, здібностей працівників, формуванню нових трудових навичок, корпоративної культури, що забезпечується через навчальні центри, як окремі підрозділи суб'єктів підприємницької інтеграції
вирішення соціальних проблем людства	підвищення рівня зайнятості населення в країні, зниження рівня безробіття, злочинності, зменшення соціальної напруженості
Інтеграційні функції	
формування глобалізованого світового та національного аграрних ринків, інтегрованого конкурентного середовища	становлення конкурентних відносин, внаслідок швидкої адаптації до ринкових змін та безперервній орієнтації на виробництво та реалізацію інноваційної продукції для задоволення потреб споживачів, поєднуючи засоби виробництва з робочою силою на світовому та національному ринках
розвиток агропромислового сектору	оперативна реакція суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на зміну кон'юнктури ринку для впровадження інноваційних технологій та переорієнтації виробництва інноваційної продукції в інші суміжні галузі. Вони є важелем для зміни структури агропромислового сектору та формування мережевої економіки

Джерело: авторська розробка на основі [322]

Інноваційна функція сприяє застосуванню інноваційних методів управління суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, що дає поштовх до впровадження нових методів виробництва продукції, переходу до високотехнологічного виробництва інноваційної продукції, що задовольняє

зростаючий споживчий попит в агропромисловому секторі. Ресурсна функція забезпечує впровадження енергоощадних технологій, економії та раціонального використання матеріально-сировинних та інших ресурсів, що сприяє переходу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції до енергоощадного та високотехнологічного виробництва та в результаті інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Мотиваційна функція дає поштовх до використання нових методів матеріального та нематеріального стимулювання персоналу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, підвищуючи рівень його кваліфікації, освіти, творчості та знижуючи рівень плинності кадрів, що сприяє забезпеченості зайнятості в агропромисловому секторі. Функція суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у розвитку національної економіки полягає в тому, що ці структури, як ключові суб'єкти агропромислового сектору, є одним з основних джерел поповнення державного бюджету країни. Соціальна функція суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції спрямована на забезпечення зайнятості значної частини населення країни, створення нових робочих місць в агропромисловому секторі, поглинання надлишкової робочої сили під час циклічних зрушень в економіці, як одного з найпотужніших підприємств-роботодавців. Функція суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у підвищенні рівня освіти населення проявляється шляхом підготовки та перепідготовки працівників у власних навчальних центрах суб'єкта підприємницької інтеграції. Функція суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у вирішенні соціальних проблем людства спрямована на підвищення рівня зайнятості в агропромисловому секторі, як одного з найбільших роботодавців в країні, зниження рівня безробіття, зменшення соціальної напруженості в державі, зниження рівня злочинності [322].

На відміну від суб'єктів підприємства суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції мають особливий клас функцій – інтеграційні функції, які притаманні тільки цим структурам. Поступовий процес об'єднання підприємств у суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції сприяє

розвитку підприємництва та трансформації конкурентного середовища агропромислового сектору, в якому зменшується кількість конкуруючих суб'єктів і воно поступово ущільнюється, а процеси вертикальної, конгломератної та глобальної інтеграції трансформують та глобалізують національні та світові агропродовольчі ринки, що досягається завдяки функції суб'єкта підприємницької інтеграції у формуванні глобалізованого світового та національного аграрних ринків, інтегрованого конкурентного середовища. Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції мають функцію розвитку агропромислового сектору, яка проявляється в тому, що формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є реакцією суб'єктів підприємництва на проблеми в агропромисловому секторі та є спробом їх подолання шляхом об'єднання. Функція суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у прискоренні науково-технічного прогресу забезпечується шляхом їх інноваційної активності, яка сприяє розробці і впровадженню нових технологій та продукції, що забезпечує перехід агропромислового сектору до вищого технологічного укладу.

Суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору функціонують на основі застосування наступних принципів (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

Основні принципи функціонування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

№ з/п	Назва принципу	Сутність принципу
1	2	3
1	Безперервності	Безперервного пошуку та реалізації нововведень, постійного інноваційного розвитку та вільного підприємництва.
2	Самостійності вибору виду та напрямів діяльності	Самостійності вибору виду діяльності, що не суперечить законодавству країни та суб'єктам підприємництва, що сформували таку структуру.
3	Добровільності	Залучення на добровільних засадах для здійснення підприємницької та іншої діяльності майна та коштів фізичних і юридичних осіб, що сформували таку структуру.
4	Самостійності діяльності	Самостійного формування програми діяльності, вибору постачальників і споживачів продукції, вільного ціноутворення відповідно до законодавства країни.

Продовження таблиці 4.9

1	2	3
5	Ресурснеобмеженість	Залучення і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, використання яких не заборонене і не обмежене законодавством країн, в яких здійснює господарську діяльність суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції
6	Прибутковості діяльності	Вільного розпорядження прибутком, що залишається після сплати обов'язкових податків і платежів, установлених законодавством країн, в яких здійснює господарську діяльність суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції.
7	Взаємоузгодженості	Об'єднання суб'єктів підприємництва у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції потребує взаємоузгодженості та добровільності дій її учасників.
8	Взаємодії	Об'єднання суб'єктів підприємництва у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції сприяє налагодженню тісної співпраці між всіма учасниками такої структури.

Джерело: авторська розробка

Принцип безперервності є рухомою силою суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в розробці і впровадженні інновацій в агропромисловому секторі, дає поштовх до його інноваційної активності. Принцип самостійності вибору виду та напрямів діяльності забезпечує самостійність обрання суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції виду і напрямів діяльності враховуючи інтереси суб'єктів підприємства-учасників, що не суперечать законодавству країни. Об'єднання суб'єктів підприємництва у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відбувається на засадах добровільності, що забезпечується принципом добровільності та взаємоузгодженості будь-яких дій щодо його формування, що забезпечується принципом взаємоузгодженості.

Налагодженню тісної співпраці між всіма учасниками, що створюють суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції забезпечується з дотриманням принципу взаємодії. Інтеграційний розвиток підприємства суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції відбувається з дотриманням принципу самостійності діяльності, що дає змогу йому

самостійно сформувані програму своєї діяльності, забезпечує вільний вибір постачальників і посередників, споживачів продукції, вільного ціноутворення в агропромисловому секторі відповідно до законодавства країни без втручання в цей процес державних органів влади. Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі не можливий без підпорядкування цілей та задач суб'єктів підприємництва-учасників цілям та задачам суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що забезпечується з дотриманням принципу взаємозалежності. Залучення і використання необхідної кількості матеріально-технічних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, використання яких не заборонене і не обмежене законодавством країн, в яких здійснює підприємницьку діяльність суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції здійснюється на засадах принципу ресурснеобмеженості. Принцип прибутковості діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції забезпечує вільне розпорядження ним отриманим прибутком, що залишається після сплати обов'язкових податків і платежів, установлених законодавством країн, в яких здійснюється його підприємницька діяльність.

Незважаючи на багато спільних ознак і тотожність діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з діяльністю суб'єкта підприємництва між ними є певні істотні відмінності, що представлено в табл. 4.10.

Таблиця 4.10

Відмінності між суб'єктом підприємництва та суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі

Ознака	Суб'єкт підприємництва	Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції
1	2	3
мета діяльності	отримання прибутку шляхом виробництва продукції чи надання послуг за рахунок власних запозичених чи залучених засобів	отримання прибутку шляхом виробництва інноваційної продукції за рахунок об'єднаних капіталів та основних засобів
орієнтація діяльності	максимізація прибутку за рахунок нарощення обсягів виробництва	максимізація прибутку за рахунок інноваційного розвитку
організаційна структура	лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, матрична, дивізійна	конгломератна, мережева, структура ТНК

Продовження таблиці 4.10

1	2	3
наявність в структурі представництв та філій	представництва та філії суб'єкта підприємництва не є окремими юридичними особами	об'єднання суб'єктів підприємництва та (або) підприємців (фрілансерів), які є самостійними юридичними особами
виробничо-технічна єдність	спільність призначення продукції (послуг) та спільність процесів її виробництва	різномірність призначення продукції (послуг) та унікальність процесів її виробництва
організаційна єдність	єдиний колектив та апарат управління, спільна мета та відповідальність за результати діяльності	об'єднання самостійних суб'єктів підприємництва, які підпорядковуються спільній меті та мають спільну відповідальність за результати діяльності
економічна єдність	єдність планів, обліку, спільності матеріальних, технічних і фінансових ресурсів, економічних результатів роботи та єдиної системи стимулювання	єдність планів, обліку, спільності матеріальних, технічних і фінансових ресурсів, економічних результатів роботи та єдиної системи стимулювання, а в разі потреби – відокремлення для досягнення кращих економічних результатів

Джерело: авторська розробка

Мета діяльності як суб'єкта підприємництва, так і суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що є ключовими суб'єктами в агропромисловому секторі, полягає у здійсненні підприємництва та отриманні прибутку шляхом виробництва сільськогосподарської продукції чи надання послуг за рахунок власних або запозичених коштів. Однак, якщо більшість суб'єктів підприємництва спрямовані на отримання прибутку шляхом нарощення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, то суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції досягають цього за рахунок нарощення власної інноваційної активності, створюючи проривні продукти або технології за рахунок об'єднаних капіталів суб'єктів підприємництва-учасників цієї структури. Трансформація мети здійснення підприємництва змінює орієнтацію діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на постійний інноваційний розвиток, за рахунок чого провідні світові суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі

ТНК є високоприбутковими. Перехід суб'єкта підприємництва до суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції зумовив відхід від традиційних організаційних структур (лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, матрична, дивізійна). Внаслідок об'єднання суб'єктів підприємництва з самостійною організаційною структурою відбулося ускладнення організаційної структури суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з переходом до складних організаційних структур (конгломератна, мережева, структура ТНК). З метою ефективності підприємництва як суб'єктів підприємництва, так і суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, вони повинні мати виробничо-технічну єдність. Якщо в суб'єкті підприємництва це досягається шляхом спільності призначення продукції (послуг) та спільності процесів її виробництва, то суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції за рахунок об'єднаних капіталів має більші можливості виготовляти різноманітну за призначенням продукцію, забезпечуючи унікальність процесів її виробництва в агропромисловому секторі. Економічна єдність суб'єкта підприємництва полягає у єдності планів, обліку, спільності матеріальних, технічних і фінансових ресурсів, економічних результатів роботи та єдиної системи стимулювання всередині одного суб'єкта. В суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції цей процес ускладнюється, потребує економічної єдності декількох суб'єктів підприємництва – учасників цієї структури. Організаційна єдність суб'єкта підприємництва виявляється у наявності єдиного колективу та апарату управління, спільної мети та відповідальності за результати діяльності, що ускладнюється в суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції, в якому об'єднано декілька трудових колективів і апаратів управління, які повинні підпорядковуватися спільній меті та мати спільну відповідальність за результати підприємницької діяльності складної структури. Вивчення теоретичних основ та практичних засад інтеграційних процесів дає змогу автору стверджувати, що у науковій літературі залишається нерозв'язаною проблема типології суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в контексті інтеграційного розвитку підприємництва

агропромислового сектору. Відтак, у роботі автором розвинуто таку типологію за низкою істотних та незалежних ознак. Виходячи з того, що процес інтеграції може відбуватися в різних формах у просторі і часі, що посилюється і прискорюється під дією світових процесів розвитку підприємництва та глобалізації, то це зумовлює формування різних видів суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції на ієрархічних рівнях світової економіки, які можна згрупувати, сформувавши їх класифікацію (табл. 4.11).

Таблиця 4.11

Класифікація суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в контексті розвитку підприємництва та глобалізаційних процесів

№	Класифікаційна ознака	Види суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції
1.	За видами інтеграції	традиційні (господарські об'єднання) мережеві
2.	За формами інтеграції	горизонтально-інтегровані
		вертикально-інтегровані
		конгломератно-інтегровані
		глобально-інтегровані
3.	За територіальною ознакою розміщення та реєстрації суб'єктів підприємництва-учасників	транснаціональні
		міжнародні
		транскордонні
		офшорні
4.	За галузевою ознакою розміщення та реєстрації суб'єктів підприємництва	регіональні
		внутрішньогалузеві
5.	За ступенем стабільності будови (організаційної структури)	міжгалузеві
		стійка
6.	За способом консолідації бізнесу	трансформуюча
		не стійка
		об'єднання
7.	В залежності від кількості суб'єктів учасників	злиття
		високоорганізована
		організована
8.	За напрямками інтеграції внутрішнього середовища суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	слабо організована
		організаційна
		функціональна
		інформаційна
		програмна
9.	За способом здійснення підприємництва	технічна
		одноосібне володіння
		партнерство
		акціонерна власність

Джерело: складено автором на основі [79;150;281;283;305;306;307;412]

I. За видами інтеграції суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції поділяються на традиційні та мережеві.

До традиційних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції відносяться різні господарські об'єднання у формі корпорацій, концернів, холдингів та інших видів об'єднань суб'єктів підприємництва, діяльність яких регламентована Господарським Кодексом України. Розвиток інформаційних технологій зумовив формування мережевих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції (virtual network organization). Під мережевим суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції розуміють таку організацію, «як сукупність автономних фірм чи підрозділів, які ведуть себе як єдине велике ціле, використовуючи соціальні механізми для координації та контролю» [420]. Суб'єкти підприємництва, які інтегруються в мережевий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як і в суб'єкт підприємницької інтеграції, є юридично незалежними окремими суб'єктами підприємництва, а також можуть бути дочірніми компаніями одного суб'єкта підприємництва. Також в мережевий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції можуть інтегруватися підрозділи всередині великого суб'єкта підприємництва, які розглядаються як окремі суб'єкти, що продають товари (послуги) стороннім клієнтам. Концепція роботи мережевого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції базується на понятті «соціальна мережа», тобто формується, в першу чергу, соціальна структура взаємовідносин між суб'єктами підприємництва, які інтегрувалися в таку структуру. Вони включають внутрішньо організаційні або між організаційні зв'язки, що представляють формальні або неформальні відносини. На галузевому рівні складні мережеві суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції можуть включати технологічні та інноваційні мережі, які можуть охоплювати кілька географічних областей і організацій. З точки зору управління, мережевий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції є унікальним серед інших типів структур, що орієнтовані на внутрішню динаміку всередині інтегрованих суб'єктів [79;150;281;283;305;306;307;412].

Перевагами формування мережеских суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є такі:

- така структура є більш децентралізованою, більш гнучкою, ніж суб'єкт підприємницької інтеграції інших типів;
- зв'язки між інтегрованими суб'єктами підприємництва всередині суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції менш розрізнені, а суб'єкти підприємництва мають більше можливостей для інноваційного розвитку;
- внаслідок децентралізації будова мережевого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції має менше рівнів організаційної структури, більш широкі можливості контролю.

Хоча мережевий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції є більш децентралізованим, більш гнучким, ніж суб'єкт підприємницької інтеграції інших типів, але це може призвести до більш складних взаємовідносин всередині такої структури (ускладнення процесу звітності та контролю материнської компанії з підрозділами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції). В результаті інтеграції суб'єктів підприємництва, за авторським баченням, може бути створено чотири типи мережеских суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в залежності від мети їх об'єднання, а саме (табл. 4.12):

Таблиця 4.12

Типи мережеских суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в залежності від мети їх об'єднання

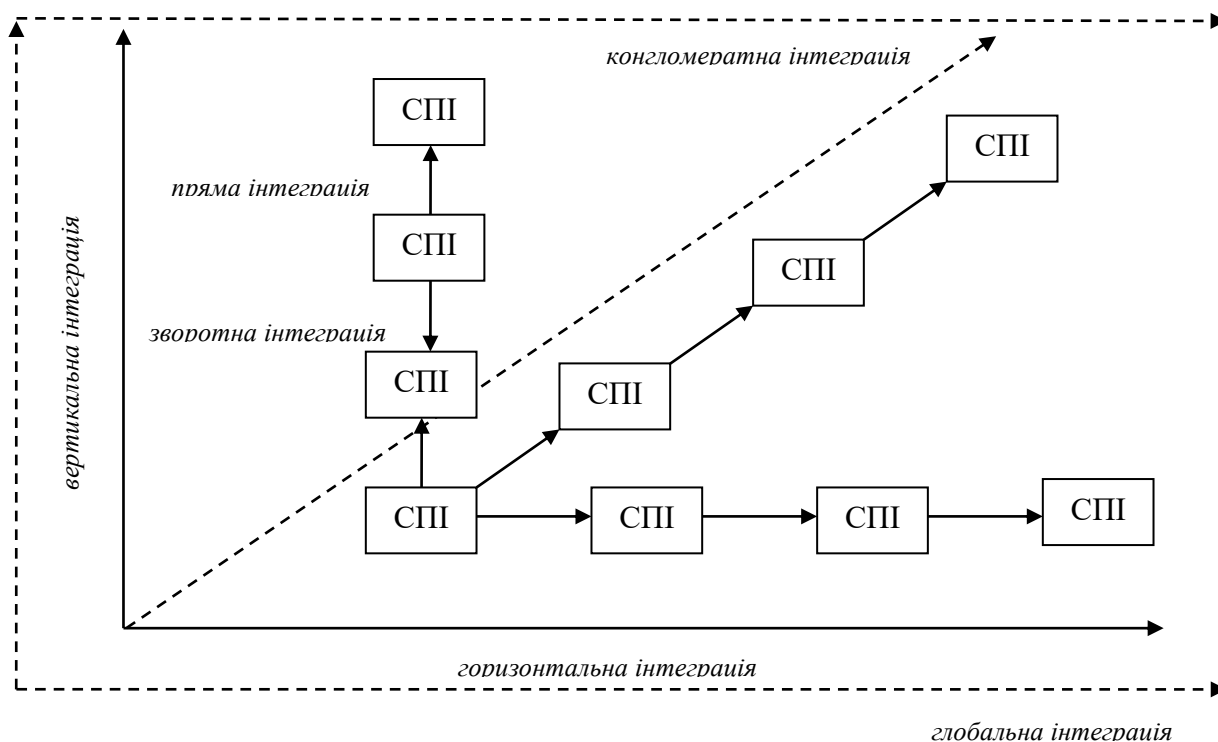
№ з/п	Вид суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Характеристика
1	2	3
1.	Внутрішня мережева	окремі підрозділи інтегрованих суб'єктів підприємництва є окремими центрами прибутку. Наприклад, компанія «General Motors» та її підрозділи з продажу свічок запалювання. У структур даного типу є головна штаб-квартира, а її будова відповідає будові ТНК.

Продовження таблиці 4.12

1	2	3
2.	Стабільна мережева	складається з материнської компанії, яке передає більшу частину своїх операцій іншим інтегрованим суб'єктам підприємництва. Материнська компанія може мати декілька спільних суб'єктів підприємництва, альянсів, довгострокових контрактів тощо, що укладаються з різними суб'єктами, які інтегрувалися в мережевий суб'єкт підприємницької інтеграції. Наприклад, у компанії «BMW» завдяки переходу до такого типу суб'єкта підприємницької інтеграції заощаджують близько 65% загальної виробничої вартості автомобіля.
3.	Динамічна мережева	функціонує на засадах аутсорсингу. Суб'єкт підприємництва-інтегратор визначає та акумулює активи, що належать іншим суб'єктам, які інтегрувалися в мережевий суб'єкт підприємницької інтеграції даного типу, основна компетенція якого полягає в детальному дослідженні ринку. Наприклад, компанія «Nike» – центр динамічної мережевого суб'єкта підприємницької інтеграції. Її єдиними функціями є НДДКР та маркетинг, інші інтегровані суб'єкти підприємництва в мережі працюють на засадах аутсорсингу. Динамічні мережеві суб'єкти підприємницької інтеграції поширені в моді, іграшках, видавництві, кінофільмах та біотехнологічній промисловості.
4.	Ринкова мережева	не має материнської компанії, яка координує роботу всього суб'єкта підприємницької інтеграції. Суб'єкти підприємництва об'єднуються на тимчасовій основі для виконання разових проектів. Такі суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції можна вважати «природними підрозділами економіки»

Джерело: узагальнено автором за [420].

II. За формами інтеграції: горизонтально-інтегровані, вертикально-інтегровані, конгломератно-інтегровані і глобально-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. До основних напрямів інтеграції суб'єктів підприємництва, що сприяють розвитку підприємництва в аграрному секторі, відносяться такі (рис. 4.3).



СПІ – суб’єкт підприємницької інтеграції

Рис. 4.3 Типи інтеграційного розвитку підприємництва в контексті його напрямів

Джерело: складено автором на основі [79;150;281;283;305;306;307;412]

2.1. Горизонтально-інтегровані суб’єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Горизонтально-інтегровані суб’єкти агропромислової підприємницької інтеграції утворюються внаслідок впливу процесу горизонтальної інтеграції. Горизонтальна інтеграція (horizontal integration) – це «придбання фірмою або постановка під контроль ряду суб’єктів підприємництва-конкурентів» [38, с. 508], формування інтеграційних зв’язків з суб’єктами, що виробляють аналогічну продукцію. За таким способом об’єднуються суб’єкти підприємництва в межах однієї галузі, що працюють на однаковій стадії виробничого процесу [79;150;281;283;305;306;307;412].

Горизонтальна інтеграція, як зазначає у свої дослідженнях Ортіна Г. В., передбачає «інтеграцію суб’єктів підприємництва, що знаходяться на однакових етапах виробництва, які працюють і конкурують в одному сегменті ринку, в одній галузі і спеціалізуються на виробництві однотипної або подібної

продукції або надання однотипних або подібних послуг» [173, с.129-134]. Внаслідок розвитку горизонтальних інтеграційних процесів в межах галузі формуються інтегровані об'єднання (горизонтально інтегровані суб'єкти підприємницької інтеграції) під якими «найчастіше розуміють сукупність суб'єктів підприємництва (як з однієї галузі, так і різно-галузевих), що функціонують як єдина система і мають спільну мету підприємництва. Поряд з цим суб'єкти підприємництва, що входять до складу інтегрованої структури, є цілісними фінансово-майновими комплексами, які можуть самостійно виконувати виробничо-комерційні операції, ефективно здійснювати господарсько-фінансову діяльність і бути конкурентоспроможними на ринку» [230]. Прикладом горизонтально інтегрованого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на вітчизняному ринку є нещодавнє об'єднання торгових мереж «Епіцентр» та «Нова Лінія», в результаті інтеграції «Епіцентр» став монополістом продажу будівельних матеріалів в Україні [79;150;281;283;305;306;307;412].

2.2. Вертикально-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Вертикальна інтеграція (*vertical integration*) – об'єктивно зумовлена рівнем розвитку продуктивних сил послідовність ступенів єдиного технологічного процесу, яка може поєднувати в реальний вертикальний ланцюг різні суб'єкти підприємництва, незалежно від права і форм власності. Такий вертикальний ланцюг може включати державні і приватні суб'єкти підприємництва, об'єднані безпосередньо громадськими виробничими відносинами, що планомірно працюють і утворюють єдиний економічний зміст різних форм власності. Розвиток вертикальних інтеграційних процесів обумовлює формування вертикально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, які характерні для різних секторів економіки України у формі [79;150;281;283;305;306;307;412]:

- «інтегрованих структур, заснованих на основі об'єднання капіталу і праці фізичних і юридичних осіб» [240, с. 311];
- «комбінатів з повним технологічним циклом, починаючи від

виробництва продукції, первинної та глибокої переробки, завершуючи її реалізацією окремим споживачам» [240, с. 311];

– «інтегрованих структур, заснованих на контрактній системі взаємовідносин виробників, переробників і збутових організацій» [240, с. 311];

– «міжгалузевих об'єднань, створених без формування юридичної особи» [240, с. 311];

– «холдингів, в яких об'єднуються суб'єкти підприємництва, зберігаючи свій статус як юридичної особи, але частково або повністю втрачаючи свою самостійність, піддаючись контролю над виробничою і торговою діяльністю організації-засновника, яким виступає інвестор, що надає фінансові кошти і управляє фінансовими ресурсами» [240, с. 311];

– «інтегрована корпорація, як модель внутрішнього ринку, а її структура виступає як система взаємодії господарюючих суб'єктів» [240, с. 311].

В агропромисловому секторі інтеграційний розвиток підприємництва відбувається за рахунок створення найбільш розповсюдженої форми вертикально-інтегрованих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції – агрохолдингів.

2.3. Глобально-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Світові геополітичні процеси ХХІ століття вимагають від кожної з держав синхронізуватися з сучасними умовами розвитку, приєднавшись до світових глобальних інтеграційних процесів. Такими сучасними умовами є глобальне підприємництво та інтеграція, що вимагає від держав включатися в загальнопланетарний простір на умовах реалізації спільних геополітичних потреб та інтересів. Основною метою глобального підприємництва та інтеграції виступає «реалізація спільних інтересів шляхом досягнення геостратегічного консенсусу та збереження національної ідентичності» [47]. Однак, «глобальне підприємництво та інтеграційні процеси поступово приводять до ослаблення значущості економік окремих країн», одночасно, як зазначає в своїх дослідженнях Ортіна Г. В., «потужний імпульс розвитку

отримують підприємницькі та інтеграційні процеси на рівні підприємств» [173, с.129-134.]. Інтеграція на макрорівні стає основою створення великих суб'єктів підприємницької інтеграції у формі корпорацій». Такі корпорації отримали загальну назву – транснаціональні корпорації (ТНК). «За даними американського ділового журналу «Fortune» [378], який щорічно публікує світовий рейтинг «Fortune Global 500», в світі налічується 500 великих транснаціональних компаній, з яких лише 3% працюють в агропромисловому секторі. В сучасних умовах відбувається «різке збільшення кількості недержавних суб'єктів міжнародного життя, які володіють не меншими фінансовими ресурсами і відповідними політичними інструментами, ніж уряди країн, проте вони здатні діяти на території десятка країн, не дотримуючись при цьому ніяких міжнародно-правових норм» [48, с.5].

2.4. Конгломератно-інтегровані (або діагонально-інтегровані) суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції. Конгломератно-інтегровані суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції утворюються внаслідок конгломератної інтеграції, як процесу, що включає в себе об'єднання суб'єктів підприємництва, які включені в непов'язаний між собою бізнес. Конгломератна інтеграція зумовлює «об'єднання підприємств, що знаходяться на різних рівнях вертикального виробничого циклу та випускають паралельні види продукції» [268]. Головною перевагою інтеграції суб'єктів підприємництва та утворення такого типу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є збільшення розміру та нарощення потенціалу суб'єктів підприємництва, що утворили суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції; їх домінування на ринку; зменшення витрат виробництва; підвищення прибутковості діяльності; зниження конкуренції за рахунок об'єднання конкуруючих суб'єктів підприємництва [79;150;281;283;305;306;307;412].

III. За територіальною ознакою розміщення та реєстрації суб'єктів підприємництва-учасників: транснаціональні, міжнародні, транскордонні, офшорні та регіональні суб'єкти підприємницької інтеграції (табл. 4.13).

Види суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції за територіальною ознакою

№ з/п	Вид суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Характеристика суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
1	2	3
1.	транснаціональні	до складу таких структур входять суб'єкти підприємницької інтеграції – представники різних держав, транснаціональні корпорації та транснаціональні об'єднання
2.	міжнародні	до складу таких структур входять суб'єкти підприємницької інтеграції, що розташовані в межах країни, підприємства-представники інших держав та транснаціональні корпорації
3.	транскордонні	суб'єкти підприємницької інтеграції, що створюються між кордонами держав, мають митні пільги, спрощений режим ввезення-вивезення продукції, зниження рівня оподаткування
4.	офшорні	суб'єкти підприємницької інтеграції, що створюються в країні, що цілеспрямовано залучає міжнародний бізнес, надаючи їм спрощений режим діяльності та пільговий режим щодо оподаткування
5.	регіональні	суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, що об'єднують суб'єкти підприємництва, розташовані в різних регіонах держави

Джерело: складено автором на основі [79;150;281;283;305;306;307;412].

Якщо розміщення та реєстрація суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі, що мають намір до інтеграції, знаходиться в межах регіонів країни, то формуються регіональні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, наприклад: кластери з вертикальними виробничими зв'язками, зорієнтовані на вузькоспеціалізовані сфери виробничої діяльності, які об'єднуються навколо великих компаній, що охоплюють процеси виробництва та реалізацію продукції. Ефективність побудови таких суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції «у формі регіональних господарських комплексів в економічно розвинутих країнах доводить досвід оптимізації господарства регіонів на основі використання кластерної моделі регіонального співробітництва» [128]. Регіональні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції є більш потужними, ніж традиційні суб'єкти підприємництва, тому що в результаті інтеграції вони об'єднують в єдиний

агропродовольчий ланцюг постачальників, посередників, виробників і дистриб'юторів в межах регіону. З розширенням зони розміщення суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі, що мають намір до інтеграції, в межах країни та включення до їх складу суб'єктів підприємництва-представників інших держав та/або транснаціональних корпорацій формуються міжнародні суб'єкти підприємницької інтеграції. Такі структури є більш потужними, ніж регіональні суб'єкти підприємницької інтеграції, тому що в результаті інтеграції вони не тільки об'єднують в єдиний агропродовольчий ланцюг постачальників, посередників, виробників і дистриб'юторів в межах регіону, а й залучають до свого складу суб'єкти підприємництва інших держав та/або транснаціональні корпорації. З переходом зони розміщення суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі, що мають намір до інтеграції, до країн, в яких діють офшорні зони, створюються офшорні аграрні суб'єкти підприємницької інтеграції. Такі структури отримують спрощений режим діяльності та пільговий режим оподаткування за рахунок розміщення капіталів в країні, що має офшорну зону. Між кордонами держав можуть створюватися особливі суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції – транскордонні, які мають митні пільги, спрощений режим ввезення-вивезення продукції, зниження рівня оподаткування в країнах, на кордонах яких створено такі структури. Найпотужнішими суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є транснаціональні суб'єкти підприємницької інтеграції. До складу таких структур входять суб'єкти підприємництва-представники різних держав, транснаціональні корпорації та транснаціональні об'єднання. У центрі транснаціонального суб'єкта підприємницької інтеграції знаходиться материнська компанія, яка здійснює централізоване планування, управління та контроль за діяльністю всіх суб'єктів підприємництва-учасників такої структури [79;150;281;283;305;306;307;412].

IV. За галузевою ознакою розміщення та реєстрації підприємств-учасників: внутрішньогалузеві та міжгалузеві суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції (табл. 4.14).

Види суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції за галузевою ознакою

№ з/п	Вид суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Характеристика суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
1.	міжгалузеві	структури, що об'єднують суб'єкти підприємництва, розташовані в різних галузях економіки країни а саме: «кластерні утворення, що функціонують в різних галузях економіки, які об'єднуються за певними характерними особливостями, головними серед яких є: географічна локалізація; горизонтальна або вертикальна інтеграція; латеральні особливості, що забезпечують спільно діючим суб'єктам підприємництва ефект масштабу; технологічна; якісна, що сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності суб'єктів-членів кластеру» [128].
2.	внутрішньогалузеві	структури, що об'єднують суб'єкти підприємництва, розташовані в межах однієї галузі країни. Такі структури включають в свій склад суб'єкти підприємництва, установи та організації, розташовані в межах одного регіону (області), а саме: «галузеві кластери, що охоплюють різні галузі промисловості та характеризуються високим рівнем агрегації» [128].

Джерело: складено автором на основі [128].

Внутрішньогалузеві суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції створюються в процесі горизонтальної інтеграції суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі, що сприяє інтеграційному розвитку підприємництва. Міжгалузеві суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції створюються в процесі вертикальної інтеграції суб'єктів підприємництва за межами галузі та/або з інших галузей, що сприяє інтеграційному розвитку підприємництва за рахунок перетікання капіталів зі стагнуючих в потужні галузі та створенню нових галузей [79;150;281;283;305;306;307;412].

V. За ступенем стабільності будови (організаційної структури) суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції: стійка, трансформуюча, не стійка структура (табл. 4.15).

Види суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції ступенем стабільності будови (організаційної структури)

№ з/п	Вид структури суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Характеристика суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
1.	Стійка	суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції такого типу є провідним на аграрному ринку, він має свою корпоративну культуру та методи управління. Нові суб'єкти підприємництва, інтегруючись до даної структури підпорядковуються на її умовах
2.	Трансформуюча	суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції вразливий до змін зовнішнього середовища, що спричиняють послаблення зв'язків між суб'єктами підприємництва-учасниками такої структури; розвиток такої структури є не стабільним, можливе призупинення процесу інтеграції.
3.	Не стійка	характеризується недостатністю взаємодії між суб'єктами підприємництва-учасниками та відносно індивідуальним розвитком окремих підприємств, що входять до складу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Джерело: розроблено автором [79;150;281;283;305;306;307;412].

Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції стійкого типу є найбільш ефективною структурою в агропромисловому секторі, який характеризується високим рівнем інноваційної активності та конкурентоспроможності, можливістю швидкої адаптації до змін у зовнішньому середовищі, сформовано тісний взаємозв'язок між суб'єктами підприємництва-учасниками [79;150;281;283;305;306;307;412].

Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції трансформуючого типу є більш вразливим до змін у зовнішньому середовищі, які спричиняють послаблення зв'язків між суб'єктами підприємництва-учасниками такої структури. Така структура може поєднувати суб'єкти підприємництва-учасники з врахуванням їх особливих умов щодо інтеграції в агропромисловому секторі. Найбільш слабкою структурою є суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції не стійкого типу, до складу якого входять суб'єкти підприємництва-учасники, які спрямовані більше на індивідуальний, ніж на інтеграційний

розвиток. Це, в свою чергу, робить суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції більш вразливими до динамічного впливу зовнішнього середовища та може стати перешкодою подальшого розвитку підприємництва в агропромисловому секторі [79;150;281;283;305;306;307;412].

VI. За способом консолідації бізнесу, в результаті якої формується новий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції поділяються на структури, утворені в результаті: об'єднання, злиття і поглинання [79;150;281;283;305;306;307;412].

Суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції у формі об'єднання підприємств є господарська організація, діяльність якої регулюється Господарським Кодексом України та «утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань» [65]. До об'єднань підприємств в Україні, що регламентується Господарським Кодексом відносяться: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, а також інші форми об'єднань підприємств, передбачених законом [79;150;281;283;305;306;307;412].

Злиття та поглинання (в Україні приєднання) є одним зі способів реорганізації та інтеграції суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, що знаходяться в складних умовах підприємництва або припинення їх діяльності, способом реалізації корпоративної стратегії інтеграції одного з учасників та все більш важливим інструментом перерозподілу ресурсів у світовій економіці. В Україні така діяльність регламентується статтею 59 Господарського Кодексу України, до якого віднесено ще поділ та перетворення. Злиття – це припинення діяльності обох суб'єктів підприємництва та їх інтеграція шляхом реєстрації нової юридичної особи. Злиття вважається завершеним з моменту державної реєстрації новоутвореної юридичної особи та державної реєстрації припинення юридичних осіб, що припиняються у результаті злиття. Закордоном злиттям (від англ. merger) вважається корпоративне об'єднання двох або більше

незалежних бізнес-корпорацій в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як правило, поглинання домінуючим одного або декількох суб'єктів підприємництва, які припиняють своє існування. При цьому домінуючий суб'єкт підприємництва зберігає свою назву, яку він мав до об'єднання [79;150;281;283;305;306;307;412].

Варіантами злиття суб'єктів підприємництва, широко розповсюджених закордоном є (табл. 4.16):

Таблиця 4.16

Варіанти формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі шляхом злиття суб'єктів підприємництва

№ з/п	Варіант	Характеристика суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
1	2	3
1.	консолідація (від англ. consolidation)	корпоративне об'єднання двох або більше незалежних суб'єктів підприємництва, які припиняють своє існування і створюється новий суб'єкт підприємницької інтеграції їх правонаступник.
2.	придбання (від англ. acquisition)	спосіб об'єднання двох або більше незалежних суб'єктів підприємництва в результаті якого суб'єкт підприємництва А купує суб'єкт підприємництва В без об'єднання чи консолідації. При придбанні активів суб'єкт підприємництва А купує від 51% до 100% активів суб'єкта підприємництва В. На відміну від злиття або консолідації, придбання не вимагає від суб'єкта підприємництва А брати на себе зобов'язання суб'єкта підприємництва В.
3.	змішання (від англ. amalgamation)	спосіб об'єднання двох або більше незалежних суб'єктів підприємництва в результаті якого суб'єкт підприємництва А об'єднується з суб'єктом підприємництва В і, можливо, також і С, і D. Це можна зробити об'єднанням, консолідацією чи придбанням

Джерело: узагальнено автором за [375].

Злиття може здійснюватися одним суб'єкт підприємництва, який купує активи іншого грошовими коштами або цінними паперами, або купує акції, або випускає свої акції акціонерам іншого суб'єкта підприємництва в обмін на їх частки в придбаному суб'єкті (таким чином купуючи іншу компанію активи та пасиви) [397]. В Україні варіантом злиття є поглинання (або приєднання) – це припинення існування тільки одного, або більше суб'єктів підприємництва, які приєднуються до «основного», який не реорганізується. Приєднання вважається завершеним «з моменту державної реєстрації припинення юридичних осіб, що припиняються в результаті приєднання та державної

реєстрації змін до установчих документів «основної» юридичної особи щодо її правонаступництва стосовно юридичних осіб, які приєднались» [35]. Здійснення злиття, приєднання, поділу та перетворення відбувається за рішенням учасників (власників) суб'єкта підприємництва або органу юридичної особи, котрий її створив, уповноваженого на це установчими документами та за згодою відповідних органів державної влади (що регламентується статтею 106 Цивільного кодексу України) [79;150;281;283;305;306;307;412].

VII. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі в залежності від кількості суб'єктів підприємництва – його учасників формує розгалужену та складну будову і може бути [79;150;281;283;305;306;307;412]:

1. Високоорганізованим, коли до складу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції інтегрується понад 10 суб'єктів підприємництва.
2. Організованим, коли до складу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції інтегрується від 3 до 10 суб'єктів підприємництва.
3. Слабо організованим, коли до складу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції інтегровано два суб'єкта підприємництва.

VIII. За напрямками інтеграції внутрішнього середовища суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі: організаційна, функціональна, інформаційна, програмна, технічна інтеграція (табл. 4.17).

Таблиця 4.17

Варіанти формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі за напрямками інтеграції внутрішнього середовища

№ з/п	Вид інтеграції суб'єкта	Характеристика
1	2	3
1.	організаційна	здійснення мережевого управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції.
2.	функціональна	забезпечення єдності цілей і узгодженості функцій учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції шляхом побудови організаційної структури всієї системи.
3.	інформаційна	взаємопов'язана циркуляції інформації між підрозділами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Продовження таблиці 4.17

1	2	3
4.	програмна	сумісне функціонування інформаційних систем, прикладних програм і баз даних, що використовуються для вирішення завдань кожним з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.
5.	технічна	створення комплексу сумісних ЕОМ, засобів автоматизації, локальних мереж, що забезпечують автоматичну реалізацію всіх напрямів інтеграції при розподіленій обробці інформації кожним з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Джерело: складено автором на основі [79;150;281;283;305;306;307;412].

З метою інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції повинні інтегрувати різні види діяльності в залежності від специфіки інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва в межах агропродовольчого ланцюга за напрямками: виробнича, збутова, інноваційна, управлінська, матеріально-технічна інтеграція. На початку процесу інтеграції кожен суб'єкт підприємництва-учасник повинен об'єднати власну місію і цілі подальшого розвитку, узгодити функції шляхом побудови нової організаційної структури суб'єкта підприємницької інтеграції, що забезпечується в процесі функціональної інтеграції. Налагодження спільного обміну інформації між суб'єктами підприємництва-учасниками, формування взаємопов'язаної циркуляції інформації між підрозділами суб'єкта підприємницької інтеграції відбувається в процесі інформаційної інтеграції. Сумісне функціонування інформаційних систем, прикладних програм і баз даних, що використовуються для вирішення завдань учасниками суб'єкта підприємницької інтеграції забезпечується в процесі функціональної інтеграції. Технічна інтеграція забезпечує створення комплексу сумісних ЕОМ, засобів автоматизації, локальних мереж, що забезпечують автоматичну реалізацію всіх напрямів інтеграції при розподіленій обробці інформації учасниками суб'єкта підприємницької інтеграції [79;150;281;283;305;306;307;412].

ІХ. За способом інтеграційного розвитку підприємництва суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції поділяються на (табл. 4.18):

Таблиця 4.18

Варіанти формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції за способом інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

№ з/п	Вид інтеграції суб'єкта	Характеристика	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
1.	одноосібне володіння	некорпоративний бізнес, що належить одній особі.	потребує менших зусиль зі складання звітності. Індивідуальний підприємець самостійно приймає всі фінансові рішення щодо функціонування.	підприємець не може продавати акції, щоб залучити стартовий капітал; несе особисту відповідальність за всі боргові зобов'язання
2.	засновані на основі акціонерної власності	корпоративний бізнес, що належить акціонерам.	борги корпорації не вважаються боргами її власників; корпорація може продавати звичайні або привілейовані акції для залучення коштів для розширення діяльності; функціонує безкінечно, навіть якщо один з її власників помирає або продає акції.	більш висока вартість при заснуванні; дотримання більш складним правилам; сплачують подвійний податок з доходів: корпоративний податок на федеральному рівні і на рівні окремого штату на індивідуальний дохід акціонерів.
3.	партнерство	добровільне об'єднання суб'єктів підприємництва	легкість створення; відсутня складна звітність; простота розірвання, коли суб'єкт може відмовитися від спільної діяльності і повернути свою частку; податкові збитки розподіляються між партнерами в залежності від обсягу їх внеску у створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Не сплачує податків на доходи	генеральний партнер несе відповідальність за щоденну діяльність суб'єкта підприємницької інтеграції, і особисту відповідальність за борги. Партнери зобов'язані вносити тільки певну суму капіталу в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, але не несуть відповідальності за борги, тобто вони мають обмежену відповідальність.

Джерело: складено автором

Фрілансери і працюючі не за наймом особи (з юридичної точки зору), що ведуть індивідуальний бізнес та об'єднуються заради виконання спільних проєктів можуть інтегруватися у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції одноосібного володіння. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції даного типу є самим простим щодо створення та управління. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції на засадах партнерства створюється шляхом укладання юридичної угоди (operating agreement), що дозволяє двом або більше суб'єктам підприємництва об'єднатися і займатися аграрним бізнесом в якості співвласників з метою отримання прибутку. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції (закордоном LLP) може мати до 20 учасників у своєму складі. У закордонному суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції можуть бути і акціонери, і наймані партнери, де одні партнери – просто працівники, а інші – в партнерстві. Основою такого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, заснованою на акціонерній власності є корпорація, яка вважається незалежною юридичною особою і, як така, несе відповідальність за свої дії і борги. Стандартна корпорація закордоном називається корпорацією С або C_{corp} , але зазвичай її називають просто корпорацією.

Суб'єкти підприємництва, що доповнюють ланки агропродовольчого ланцюга є структуроутворюючими суб'єктами, які в процесі агропромислової інтеграції можуть об'єднатися у суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції та сприяти інтеграційному розвитку підприємництва агропромислового сектору (табл. 4.19).

Таблиця 4.19

Учасники інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Структуроутворюючі	Структуродезорієнтовані
1	2
Суб'єкти підприємництва з вирощування сільськогосподарської продукції (агрофірми, насінні заводи)	Клієнти
Суб'єкти підприємництва з відгодівлі худоби (тваринницькі ферми; молочні ферми; свиноферми та комплекси)	Конкуренти

Продовження таблиці 4.19

1	2
Суб'єкти підприємництва з відгодівлі птиці (птахофабрики)	Постачальники
Агрохімічні лабораторії	Посередники
Заводи з виробництва мікродобрих	Контактні аудиторії
Суб'єкти підприємництва зі зберігання зерна (зерносклади, елеватори, борошномельні комплекси)	Держава
Цукрові заводи	Міжнародні інтеграційні об'єднання в сфері сільського господарства або харчової промисловості
Круп'яні заводи	ТНК в сфері сільського господарства або харчової промисловості
Заводи з виробництва кормів	
М'ясопереробні заводи	
Хлібобулочні заводи	
Біогазові комплекси	
Логістичні центри	
Митні склади	
Річкові термінали	
Судноплавні компанії	
Торгові компанії	
Науково-дослідні лабораторії, центри та інші наукові організації	
Заклади вищої освіти та інші навчальні заклади	
Банки та інші фінансові установи	

Джерело: розроблено автором

Разом з тим, інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі відбувається не ізольовано від зовнішнього середовища. На цей процес здійснюють вплив як структуроутворюючі суб'єкти, так і структуродезорієнтуючі суб'єкти зовнішнього середовища, до яких відносяться:

1. Клієнти або споживачі. Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі не відбудеться, якщо споживачі не зацікавлені у сільськогосподарській продукції, яку виготовляє суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. При значному зниженні споживчого попиту діяльність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі може опинитися на межі банкрутства.

2. Постачальники. Суб'єкти підприємництва-постачальники можуть

відмовитись від постачання різноманітних ресурсів на умовах суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції і не інтегруватися в таку структуру, що перешкоджатиме інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.

3. Посередники. Новостворюваний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору для зниження витрат може відмовитися від послуг суб'єктів підприємництва-посередників, які в свою чергу можуть створити певні бар'єри для інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.

4. Контактні аудиторії. Органи державної та місцевої влади, податкова інспекція, банківські та фінансові установи та інші органи, які приймають участь у наданні дозволів на створення та здійснення підприємницької діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі можуть створити значні перешкоди такій структурі для їх отримання. Діячі культури, спорту, профспілки та інші суб'єкти можуть розповсюджувати негативні відгуки про суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, його продукцію, що його діяльність забруднює довкілля, небезпечна для здоров'я людей та інше, здійснювати демонстрації, страйки та інші дії, які можуть призвести до призупинення інтеграційного розвитку підприємництва та закриття суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

5. Держава. Рівень державного регулювання щодо інтеграційного розвитку підприємництва на засадах створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, складне законодавче забезпечення, високий рівень податкового навантаження та інші чинники не сприяють інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Це призвело до того, що на сьогоднішній день в Україні не створено жодного суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі ТНК.

6. Міжнародні інтеграційні об'єднання. Серед найбільш ефективно

діючих міждержавних інтеграційних об'єднань, які впливають на світові процеси підприємництва та інтеграції можна виділити наступні (табл. 4.20).

Вищезазначені та інші міжнародні інтеграційні об'єднання можуть створювати перешкоди для виходу вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на міжнародний рівень, не включають їх до свого складу, знижуючи таким чином рівень світової конкуренції у світовому агропромисловому секторі.

Таблиця 4.20

Найбільш ефективно діючі світові міждержавні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції

Регіон світу	Назва суб'єкта
Західна Європа	Європейський Союз (ЄС)
Північна Америка	Північноамериканська угода про вільну торгівлю (НАФТА)
Південна Америка	Південний спільний ринок (МЕРКОСУР)
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	Азіатське-Тихоокеанське економічне співтовариство (АТЕС)
Південно-Східна Азія	Асоціація країн Південно-Східної Азії (АСЕАН)

Джерело: складено за [251]

6. ТНК. Світові ТНК не зацікавлені у створенні інтеграційних об'єднань з вітчизняними суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору та інтеграційному розвитку підприємництва, враховуючи їх низький рівень розвитку. Більш перспективним шляхом для них є відкриття своїх філій у країні базування, викуп суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору або окремих фермерських господарств, що знаходяться у складних умовах підприємництва, що не сприяє інтеграційному розвитку підприємства в агропромисловому секторі країни.

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі є складним процесом, який передбачає об'єднання як суб'єкта, так і об'єкта управління обох структур та пронизує всі їх бізнес-процеси. Це потребує здійснення інтеграційного управління цим процесом та формування чіткої послідовності дій, щоб досягти ефективності інтеграційного розвитку

підприємства на рівні окремого суб'єкта підприємства, забезпечення подальшого ефективного функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як інтегрованої структури, уникнути непорозуміння персоналом поставлених завдань з інтеграції та хаосу дій. Цього можна досягти шляхом розробки спеціального методологічного підходу щодо інтеграційного розвитку підприємства з формуванням суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Такий підхід, за авторським баченням, повинен ґрунтуватися на теорії систем, інтеграції, синергетики, конфліктів, ризиків, глобалізації та методології стратегічного управління та управління бізнес-проектами. Доцільність застосування теорії систем до процесу інтеграції підприємств підтверджується в дослідженні Альберто Перес Ла Ротта [351]. Автор доводить, що «теорія систем дозволяє розглядати і суб'єкт підприємства, і людину, як відкриті системи, тобто як набір взаємопов'язаних частин, що отримують, обробляють і випромінюють енергію та інформацію в процесі трансформації. Процес трансформації дає змогу переосмислити систему у відповідь на зміни контексту, з метою створення нових взаємозв'язків між її елементами, що дозволить створити максимально можливу цінність інтеграції». Тобто в процесі інтеграційного розвитку підприємства в агропромисловому секторі відбувається трансформація самостійних суб'єктів підприємства, як складних відкритих систем, в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – більш складну інтегровану систему на основі створення нових інтеграційних зв'язків між всіма бізнес-процесами учасників агропромислової інтеграції в рамках агропродовольчого ланцюга.

Використання методології управління бізнес-проектами дає змогу розглядати інтеграційний розвиток підприємства агропромислового сектору, як складний проєкт, що здійснюється між декількома суб'єктами підприємства в контексті агропродовольчого ланцюга. Тоді можна виокремити ознаки процесу інтеграційного розвитку підприємства

агропромислового сектору з точки зору проєктного підходу, які проявляються в: «спрямованості на досягнення конкретної мети; базування на координованому виконанні пов'язаних між собою дій; обмеженості у часі виконання, визначеності певної дати початку і закінчення; наявності певного бюджету (фінансового, матеріального тощо); певною мірою неповторність, унікальність [181].

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі спрямований на досягнення певних результатів, а саме мети об'єднання суб'єктів підприємництва. Метою об'єднання суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі повинно бути не тільки збільшення прибутків, нарощення потенціалу інтегрованих суб'єктів, розширення частки ринку, вихід на нові ринки збуту, тощо, але саме головне – отримання синергічного ефекту в діяльності суб'єкта підприємницької інтеграції та максимальне заповнення ланок агропродовольчого ланцюга, що сприятиме інтеграційному розвитку підприємництва. Проте, як зазначають Гамма Т. М. та Терещенко О. М. [51], цей ефект в кожному конкретному випадку має різі прояви. Як зазначає Євстаф'єв С. М. «дія синергетичного ефекту на злиття та поглинання компаній спрямована на якісну зміну структури та механізмів взаємодії її елементів, відбувається зростання кількісних та якісних показників функціонування нової бізнес-структури» [90].

Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі відбудеться при умові координованого вищим керівництвом виконання взаємопов'язаних між собою дій з об'єднання суб'єктів підприємництва, що обумовлюється виходячи з мети підприємництва та інтеграції, а також конкретизується в ієрархії цілей. Зорієнтованість процесу інтеграційного розвитку підприємництва на досягнення мети суб'єкта підприємницької інтеграції надає величезний внутрішній потенціал для управління ним на рівні суб'єктів підприємництва, що інтегруються. Це передбачає необхідність точного визначення цілей інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі від вищого до нижчого рівня, а також правильність їх

формулювання з використанням правила SMART. Інтеграційний розвиток підприємництва потребує виконання численних завдань на різних рівнях ієрархії суб'єкта підприємницької інтеграції, які жорстко або гнучко взаємопов'язані. Деякі проміжні завдання не можуть реалізовуватися, доки не завершені попередні завдання; інші завдання мають виконуватися паралельно. Якщо порушується синхронізація виконання різних завдань, весь процес інтеграційного розвитку підприємництва може опинитися під загрозою невиконання та перетворитися на не керований та хаотичний процес, що не призведе до створення суб'єкта підприємницької інтеграції.

Процес інтеграційного розвитку підприємництва повинен розпочатися і завершитися протягом певного заздалегідь встановленого проміжку часу. Він вважається завершеним, коли досягнуті його основні цілі і сформувався суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, як інтегрований суб'єкт підприємництва. Під час здійснення інтеграційного розвитку підприємництва значні зусилля суб'єктів підприємництва повинні бути спрямовані саме на те, щоб проєкт інтеграційного розвитку підприємництва та створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції був завершений у намічений термін. Якщо створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції відбудеться прискорено (раніше намічених термінів), то це може призвести до збою у виконанні окремих бізнес-процесів на рівні суб'єктів підприємництва, які не встигли об'єднатися. У разі, якщо створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції затягнеться, то у цьому випадку відбудеться дублювання виконання окремих бізнес-процесів та погіршення ефективності функціонування кожного суб'єкта підприємництва. Загалом, інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі відбудеться тоді, коли буде сформований суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції і якщо він відповідатиме «потрійному обмеженню проєкту», а саме: виконуватися в заданих обсягах (відповідно до плану інтеграції), вчасно і в межах виділених коштів (інтеграційного бюджету). Інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі спрямований на отримання певного результату у

заданий проміжок часу, тобто формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Цей процес не може відбутися без залучення певних ресурсів (матеріальних, людських, фінансових та інших) кожного суб'єкта підприємництва. Тому невід'ємною складовою інтеграційного розвитку підприємництва є наявність інтеграційного бюджету, який виділяється на забезпечення ресурсних потреб фінансування проекту створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, що відповідають його масштабам, змісту і термінам виконання. Разом з тим, інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі для кожного суб'єкта підприємництва-партнера є унікальним, що зумовлює унікальність проекту створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Водночас рівень унікальності проекту створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції може значно відрізнятись залежно від особливостей та поточного стану кожного суб'єкта підприємництва, сфери діяльності в агропромисловому секторі, ринкової ситуації, напряму та форми агропромислової підприємницької інтеграції та інших чинників.

4.3. Організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

З метою формалізації процесу інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі та забезпечення формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, розроблено блок-схему процесу інтеграційного розвитку підприємництва в даному секторі (рис. 4.4.). Основні цілі інтеграційного розвитку підприємництва досягаються за допомогою процесів управління, які можна кореспондувати зі стадіями життєвого циклу проектного менеджменту та у відповідності здійснення управління проектом створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як циклом вирішення проблеми інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі у наступній послідовності:

Етап 1. Формулювання потреби в інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі.

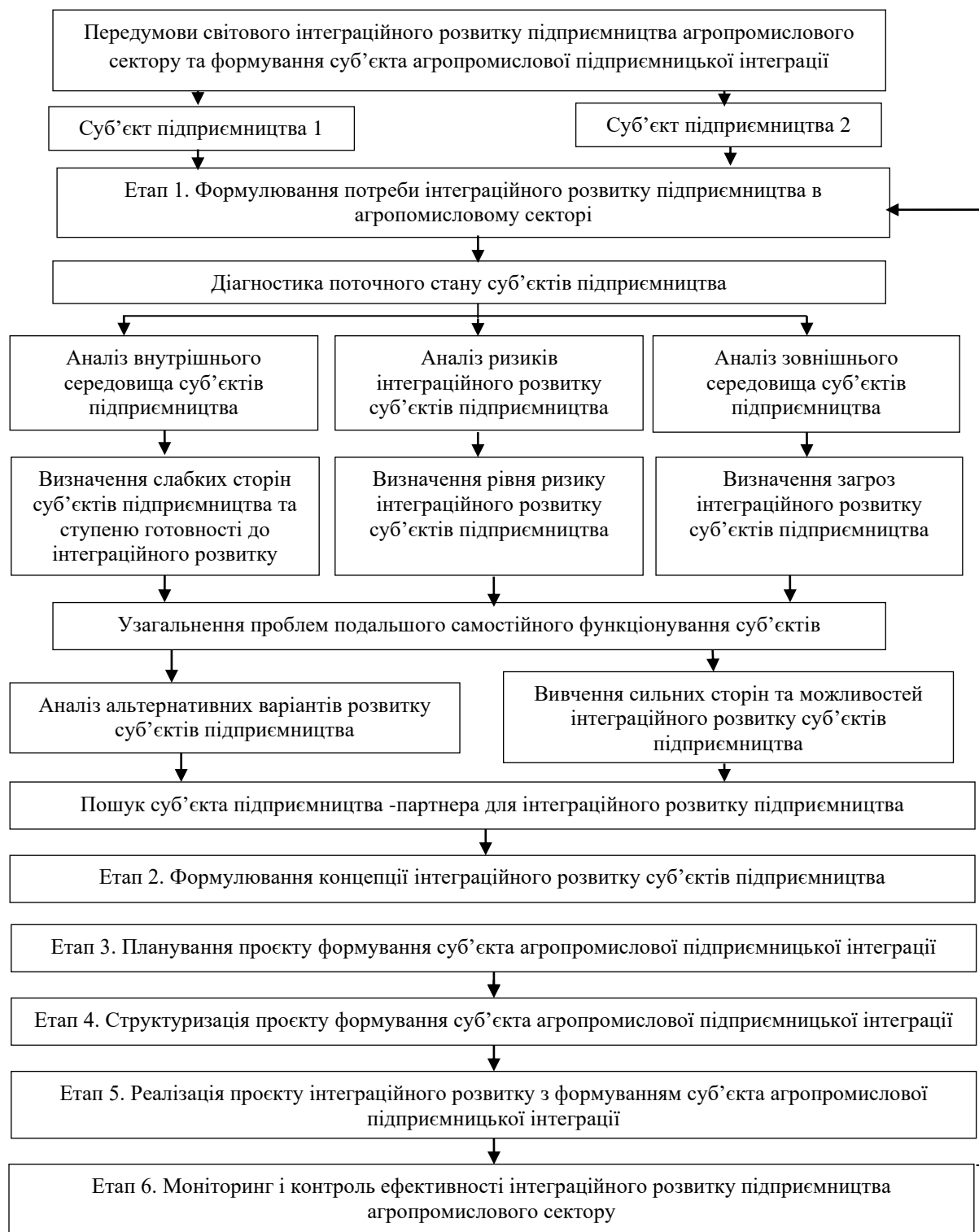


Рис 4.4 Блок-схема процесу інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Джерело: розроблено автором

На даному етапі кожний суб'єкт підприємництва самостійно визначає яким чином відбудеться напрям його подальшого розвитку: індивідуальний або інтеграційний розвиток. Перш з все для цього здійснюється моніторинг та діагностика поточного стану суб'єкта підприємництва у ключових сферах (виробнича, маркетингова, збутова, фінансова, кадрова, управлінська) з використанням традиційних економіко-математичних методів та моделей.

Визначаються слабкі сторони, загрози та ризики самостійної діяльності суб'єкта підприємництва у зовнішньому та внутрішньому середовищі за результатами методів SWOT, PEST-аналізу, матричних та портфельних методів стратегічного аналізу, методів аналізу ризиків. За отриманими даними визначаються проблеми подальшого самостійного функціонування суб'єкта підприємництва (поглиблення кризового стану в суб'єкті підприємництва, погіршення фінансово-економічних показників, зниження конкурентоспроможності, загроза банкрутства, тощо). Виявлені за результатами діагностики проблеми та ризики самостійної діяльності суб'єкта підприємництва в агропромисловому секторі стають підґрунтям для здійснення аналізу альтернативних варіантів його розвитку.

Якщо за результатами аналізу альтернативних варіантів обрано напрям інтеграційного розвитку суб'єкта підприємництва, то далі він переходить до вивчення своїх сильних сторін та можливостей інтеграційного розвитку з формуванням суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Для цього використовуються методи стратегічного та економічного аналізу. Далі суб'єкт підприємництва переходить до пошуку суб'єкта підприємництва-партнера для інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Виходячи з власних сильних сторін і можливостей інтеграційного розвитку суб'єкт підприємництва обирає варіант консолідації бізнесу, в результаті якого і формується суб'єкт підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі: структура, утворена в результаті об'єднання, злиття і поглинання. А також форму інтеграційного розвитку підприємництва: горизонтальна, вертикальна, конгломератна і глобальна. Вибір остаточного варіанту інтеграційного розвитку

підприємництва в агропромисловому секторі можна віднести до найважливішого стратегічного рішення кожного з суб'єктів підприємництва-учасників. Необхідність здійснення цього етапу підтверджується в діяльності вітчизняних агрохолдингів, як інтегрованих суб'єктів підприємницької інтеграції, що працюють в агропромисловому секторі. Особливості вибору форм інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі можна прослідкувати на прикладі вітчизняних агрохолдингів, а саме:

1. Інтеграції агрохолдингів з малими фермерськими господарствами шляхом кооперації для прискорення інтеграційного розвитку підприємництва.

1.1. Інтеграція малих агропідприємств до агрохолдингу «A.G.R. Group». Для цього в структурі агрохолдингу «A.G.R. Group» у травні 2022 року створено кооператив «Ukrainian Agro Connection», який розташовано в Полтавській області. В результаті інтеграційного розвитку підприємництва малі агропідприємства отримують переваги в оптових закупівлях посівного матеріалу, засобів захисту рослин, палива. Суб'єкти підприємництва-члени кооперативу «Ukrainian Agro Connection» отримують привабливіші ціни та умови реалізації готової продукції, а також можуть спільно використовувати агротехніку для проведення польових робіт.

1.2. Інтеграція малих агропідприємств до агрохолдингу «Кернел». Для цього у 2018 році в структурі агрохолдингу «Кернел» створено платформу «Open Agribusiness» для інтеграційного розвитку підприємництва з малими агропідприємствами. На початку заснування платформа працювала, як клуб, участь в якому передбачало 10 % частку компанії-партнера. В подальшому участь малих агропідприємств в клубі зробили безкоштовною, тому що малі агропідприємства боялися втрати самостійності і повного поглинання їх агрохолдингом «Кернел». Для суб'єктів підприємництва-партнерів VIP-клубу, зберігається право викупу 10 % частки агрохолдингу та виплати річних дивідендів у розмірі 10 доларів/га. Інші суб'єкти підприємництва-партнери «Open Agribusiness Club» отримують переваги у вигляді знижених цін на насіння, засоби захисту рослин, добрива. Можуть скористатися агрономічним

консалтингом від спеціалістів «Кернел», отримати фінансування робочого капіталу в розмірі 300 доларів/га. На відміну від VIP-клубу, де таке фінансування коштує до 10% річних, в «Open Agribusiness Club» – 11%. І в цій моделі компанії не виплачують дивіденди. Стати учасником проєкту можуть суб'єкти підприємництва різних форм власності, у яких офіційно зареєстрований земельний банк не менше 1,5 тис. га. Сьогодні, за даними компанії, у проєкті беруть участь 39 партнерів, які обробляють 114 тис. га землі» [254].

1.3. Інтеграція малих агропідприємств до агрохолдингу «АТК». Для цього в структурі агрохолдингу створено кооператив «United Farmers». Мали агропідприємства «з земельним банком від 1000 га завдяки спільним замовленням можуть отримати ціну на насіння та засоби захисту рослин на 6% меншу, ніж якби вони закупували ці засоби самостійно. Крім транспорту, елеваторів, складів, члени кооперативу також мають можливість користуватися послугами агрохімічної лабораторії «Агротест». Зараз в кооператив для інтеграційного розвитку підприємництва інтегровано більше 30 зареєстрованих членів, що сумарно обробляють більше 600 тис. га землі» [254].

1.4. Агрохолдинг «Астрата» взаємодіє з іншими суб'єктами підприємництва в агропромисловому секторі в рамках так званої агропромислової екосистеми «Астарт», яка створена в структурі агрохолдингу у формі кооперативу. Центр партнерської взаємодії від імені агрохолдингу пропонує суб'єктам підприємництва в агропромислового сектору форвардні програми закупівель, засоби захисту рослин, елеваторні послуги (партнерська програма лояльності), лабораторні дослідження, страховий захист, інноваційні ІТ-рішення для цифровізації бізнес-процесів, автоматизації процесів планування й управління агробізнесом, тощо. Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору в рамках одного регіону сприяє покращенню організації логістики, забезпечення зберігання продукції. «Окремі послуги кооперативу ефективні саме при координації з сусідами. Наприклад, охорона посівів. При організації охорони двох сусідніх агрогосподарств легше

знизити собівартість процесів, а відтак є можливість запропонувати нижчу вартість для учасників кооперативу» [254].

2. Інтеграція малих агропідприємств до агрохолдингу в рамках соціальних зобов'язань. Агрохолдинг «Континентал Фармерз Груп» з метою інтеграційного розвитку підприємства в своїй структурі створив декілька обслуговуючих кооперативів. Таким способом агрохолдинг підтримує малі фермерські господарства в тих сферах, які для нього не конкурентні, але які створюють багато робочих місць. Наприклад, «в ягідництві, овочівництві та інше. Якщо люди будуть залишатися працювати в своїх селах, для великих компаній це може бути резервом робочої сили. Адже не всі члени сім'ї будуть працювати виключно на власній фермі» [254].

Етап 2. Формулювання проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. На цьому етапі суб'єкти підприємництва-партнери в агропромисловому секторі формулюють спільну концепцію інтеграційного розвитку підприємництва. Визначаються основні характеристики суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції: місія; бачення; цінності; стратегія; цілі та кількісно визначений результат інтеграційного розвитку підприємництва; види діяльності; строки проведення інтеграції; необхідні ресурси для інтеграції. Для цього встановлюється прямий та зворотній зв'язок і налагоджується обмін інформацією між суб'єктами підприємництва-партнерами. Формується команда виконавців та призначається керівник проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Визначаються функції учасників проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в процесі його реалізації. Проводиться детальна перевірка концепції інтеграційного розвитку підприємництва кожним з суб'єктів підприємництва в рамках агропродовольчого ланцюга з метою визначення її реалістичності, життєздатності.

Етап 3. Планування проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

З метою планування процесу інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції розробляється поетапний план здійснення інтеграції (інтеграційний план). Для цього розбивається виконання проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на окремі взаємопов'язані послідовні етапи (роботи). Визначається тривалість кожного етапу (в годинах, днях, або місяцях). Будується сітьовий графік проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з обчисленням загальної тривалості етапів (робіт) та критичного шляху, а також діаграма Гантта з наведенням всіх відповідних параметрів і логічних зв'язків з застосуванням методів управління бізнес-проектами.

Етап 4. Структуризація проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Для того, щоб сформовані етапи (роботи) з проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції були виконаними і не перетворилися на хаотичні та некоординовані дії кожного з підприємств-партнерів, будується зовнішня та внутрішня організаційна структури проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з застосуванням методів управління бізнес-проектами. Також будується робоча структура проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, яка деталізує на нижчі рівні виконання кожного етапу (роботи) в процесі інтеграції. Формування матриці відповідальності дає змогу визначити форми участі та відповідальність в проекті формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції членів проектної команди від кожного суб'єкта підприємництва та керівника проекту.

Етап 5. Реалізація проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Результатом успішної реалізації проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є його формування в агропромисловому секторі, як інтегрованої структури суб'єктів

підприємництва-партнерів. Для цього застосовується організаційно-економічний механізм формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції (рис. 4.5).

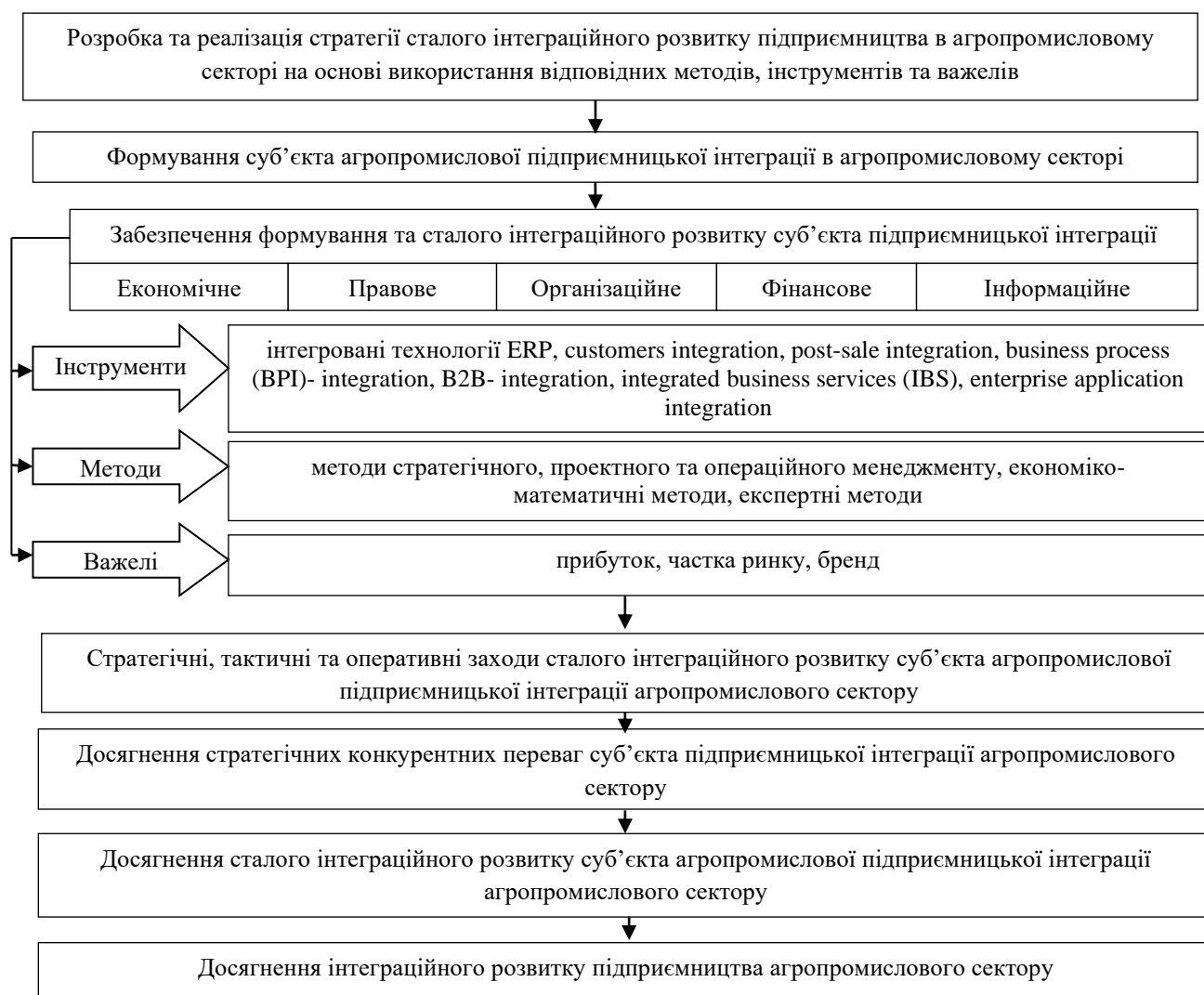


Рис. 4.5 Організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: розроблено автором

Забезпечення можливості реалізації проекту формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції вимагає від суб'єктів підприємництва-партнерів здійснення певних організаційних, економічних, правових, фінансових та інформаційних заходів, які дадуть змогу утворити суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції.

Економічним забезпеченням організаційно-економічного механізму

формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі передбачається формування: інтегрованої місії, як головної мети існування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; довгострокового бачення розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; цінностей, як головних керуючих принципів функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; формування корпоративної стратегії та здійснення стратегічного планування розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Результатом стратегічного планування розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції є формування стратегічних, тактичних і оперативних планів та їх доведення до виконання всіма підрозділами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Організаційне забезпечення організаційно-економічного механізму інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі відповідає за здійснення організаційних процесів підприємництва шляхом мережевого управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції. Це передбачає розробку організаційної та управлінської структур суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; функціонально-процедурної моделі роботи персоналу у підрозділах суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та процедурно-координаційної моделі підготовки та прийняття управлінських рішень в процесі інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. З урахуванням вищесказаного здійснюється приведення (реорганізація) існуючої організаційної структури кожного суб'єкта підприємництва агропромислового сектору у відповідність до будови майбутнього суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. В процесі реорганізації організаційної структури суб'єктів підприємництва підрозділи, які виконують однакові функції об'єднуються. Обов'язковими підрозділами, які повинні бути утворені в організаційній структурі суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції після реорганізації суб'єктів підприємництва-партнерів є підрозділи: стратегічного управління, контролінгу

(на базі планово-економічного підрозділу), управління персоналом та економічної безпеки. Кожен підрозділ має своє призначення:

- стратегічного управління – стратегічне планування та розробка стратегічних планів суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції через систему показників стратегічних цілей;

- контролінгу – системний аналіз наслідків впливів зовнішнього середовища в процесі функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;

- управління персоналом – забезпечення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції необхідною кількістю та відповідного рівня кваліфікації персоналу;

- економічної безпеки – захист діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції від негативних впливів, загроз та ризиків у внутрішньому та зовнішньому середовищі, антикризове управління суб'єктом підприємницької інтеграції.

Одночасно функціональна інтеграція забезпечує єдність цілей і узгодженості функцій кожного з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції шляхом побудови організаційної структури всієї системи.

Фінансове забезпечення організаційно-економічного механізму інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі передбачає комплекс заходів з організації фінансування плану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, який може відбуватися у наступних напрямках (табл. 4.21).

Напрями та форми фінансового забезпечення проєкту інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Дії суб'єктів підприємництва щодо інтеграції	Спосіб формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Форма інтеграції	Напрямок фінансового забезпечення
1	2	3	4
припинення діяльності обох суб'єктів підприємництва	інтеграція шляхом реєстрації суб'єкта підприємницької інтеграції, як нової юридичної особи	злиття (закордоном злиття (від англ. merger) консолідація (від англ. consolidation) – корпоративне об'єднання двох або більше незалежних суб'єктів підприємництва, які припиняють своє існування	фінансові активи кожного суб'єкта підприємництва переходять до новостворюваного суб'єкта підприємницької інтеграції
припинення існування тільки одного (або більше суб'єктів підприємництва) які приєднуються до «основного», яке не реорганізується	інтеграція до існуючої юридичної особи	поглинання (приєднання, закордоном – придбання (від англ. acquisition))	фінансові активи суб'єкта підприємництва, що ліквідується, переходять до того суб'єкта, що не реорганізується і на його базі утворюється суб'єкт підприємницької інтеграції
часткова інтеграція суб'єктів підприємництва на партнерських засадах	суб'єкт підприємницької інтеграції не створюється. Виконання разового спільного проєкту інтеграційного розвитку підприємства або тільки одного спільного напряму діяльності.	інтеграційний проєкт, результатом якого є виробництво нового товару (роботи, послуги), впровадження нової технології, тощо.	формується бюджет проєкту інтеграційного розвитку підприємства, вклад в який вносить кожен суб'єкт підприємства-партнер в залежності від обсягу його участі в проєкті

Джерело: розроблено автором

інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі сприяє формуванню інформаційної інтеграції, яка передбачає налагодження і поєднання систем фінансового та управлінського обліку, маркетингу та збуту, інформаційних комунікацій суб'єктів підприємництва-партнерів; встановлення спільного документообігу та зворотного зв'язку; формування взаємопов'язаної циркуляції інформації між підрозділами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; розробку інструктивно-методичних матеріалів для персоналу, які стосуються організації особливостей роботи в процесі інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Також на етапі інформаційного забезпечення відбувається програмна інтеграція, як сумісне функціонування інформаційних систем, прикладних програм і баз даних, що використовуються для вирішення завдань суб'єктів підприємництва-партнерів. Технічна інтеграція допомагає створенню комплексу сумісних ЕОМ, засобів автоматизації, локальних мереж, що забезпечують автоматичну реалізацію всіх напрямів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору при розподіленій обробці інформації кожним з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Спосіб формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі залежить від добровільних дій суб'єктів підприємництва-партнерів щодо проєкту інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Правове забезпечення організаційно-економічного механізму інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору сприяє налагодженню співпраці діяльності суб'єктів підприємництва-партнерів в юридичних аспектах в правовому полі в контексті нормативно-правового законодавства країни (юридична інтеграція), в якій буде функціонувати суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Це залежить від способу консолідації бізнесу, який оберуть суб'єкти підприємництва-партнери для формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, а саме: об'єднання, злиття чи поглинання.

Таким чином, в результаті здійснення низки організаційних, економічних, правових, фінансових та інформаційних заходів здійснюється інтеграційний розвиток підприємництва шляхом створення суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. Він має власну організаційну структуру, складається з виробничих та управлінських підрозділів, має визначену чисельність працівників, штатний розпис. Суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції є самостійним утворенням, створеним в результаті добровільної згоди суб'єктів підприємництва-партнерів і у відповідності з чинним законодавством країни розташування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції для інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Володіє майном, фінансовими та іншими ресурсами, які надійшли в її розпорядження після інтеграції цих ресурсів від суб'єктів підприємництва-партнерів.

Висновки до розділу 4

1. У четвертому розділі дисертаційної роботи визначено домінанти інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки, які базуються на дії основних законів, що регулюють процеси інтеграційного розвитку підприємництва на рівні суб'єктів підприємництва, а саме: закон відповідності виробничих відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил; закон зростання продуктивності праці; закон вартості; закон попиту і пропозиції; закон породження монополій концентрацією виробництва.

Сформовані загальні методологічні принципи інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі до яких віднесено принципи: оптимальності; наукової обґрунтованості; об'єктивності; динамічності; конструктивності. Також сформовані спеціальні принципи інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, які систематизовано за такими групами: системоутворюючі, структуроутворюючі, процесоутворюючі.

Визначено, що системоутворюючі принципи – це спеціальні принципи, що допомагають при здійсненні процесу інтеграційного розвитку підприємництва та управлінні суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, до яких віднесено такі принципи: організованої самоорганізації; системності; згоди; релятивності; універсальності системи; саморозвитку; функціональної інтеграції; синергізму; детермінізму; легітимності; добровільності; адекватності. Структуруючі принципи забезпечують формування будови (організаційної структури) суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, як статичної системи, до яких віднесено такі принципи: організаційної цілісності; комплексності; децентралізованості (паритетності); мережевої організації виробництва і розподілу продукції; ізоморфізму (інтегрованого цілого); своєчасності; узгодженості інтересів; лідерства. Процесоутворюючі принципи є основою здійснення інтеграційного розвитку підприємництва на всіх рівнях управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції до яких віднесено такі принципи: адаптивності; емерджентності; взаємодії із зовнішнім середовищем; економічної доцільності; ефективності; прогресивності; диверсифікації; селективності; корпоративності; моніторингу.

2. Досліджено моделі інтеграційного розвитку підприємництва в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, заснованих на синергії та інтеграції, які розроблені українськими науковцями, до яких віднесені моделі: горизонтальної інтеграції; вертикальної інтеграції; конгломератної інтеграції; глобальної інтеграції. Також досліджено моделі інтеграційного розвитку підприємства, запропоновані закордонними дослідниками, до яких віднесені моделі: кількісної оцінки впливу інтеграції підприємства на результати його діяльності; інформаційна; проектування та впровадження інтегрованої системи підприємств; «Трьох лінз»; бізнес-кейсів; між- та внутрішньо організаційного співробітництва. Узагальнено переваги та недоліки застосування зазначених моделей для інтеграційного розвитку підприємства в контексті формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору національної економіки.

Розроблена концептуальна модель інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, яка на відміну від існуючих базується на трансформації конкурентних відносин між суб'єктами бізнесу, науки на засадах механізму агропромислової інтеграції та державою на засадах механізму державно-приватного партнерства, що сприяє формуванню регіональних агропромислових агломерацій на засадах механізму ре-індустріалізації регіону (інтеграції 4,0).

3. Розроблений організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки, який базується на комплексному поєднанні методологічного, методичного та організаційного інструментарію, застосування на практиці якого надасть можливість здійснити процес інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі шляхом економічного, організаційного, інформаційного та фінансового забезпечення та сформувати суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Доведено, що суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є еволюційною формою сучасного суб'єкта підприємництва та є ключовою ланкою розвитку національної та світової економіки. З'ясовано, що незважаючи на багато спільних ознак і тотожність діяльності з діяльністю суб'єкта підприємництва, за авторським баченням, між суб'єктом підприємництва та суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є певні істотні відмінності, які полягають у різній меті діяльності, орієнтації діяльності, організаційній структурі, наявності в структурі представництв та філій, виробничо-технічній єдності, організаційній та економічній єдності.

Сформовано функції, які виконують суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, як ключова ланка національної економіки, до яких віднесено традиційні функції: економічні функції (інноваційна, ресурсна, мотиваційна, розвиток національної економіки, прискорення рівня науково-технічного прогресу); соціальні функції (вирішення проблеми зайнятості населення, підвищення рівня освіти населення, вирішення соціальних проблем людства) та нові, притаманні тільки цим структурам

інтеграційні функції (формування глобалізованого світового та національного ринків, інтегрованого конкурентного середовища; розвиток підприємництва агропромислового сектору).

Розроблено систему ознак класифікації суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в контексті розвитку підприємництва, інтеграційних та глобалізаційних процесів з визначенням його особливостей для суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції за низкою восьми класифікаційних ознак (за видами інтеграції; за формами інтеграції; за територіальною ознакою розміщення та реєстрації суб'єктів підприємництва-учасників; за галузевою ознакою розміщення та реєстрації суб'єктів підприємництва-учасників; за ступенем стабільності будови (організаційної структури); за способом здійснення підприємництва; в залежності від кількості суб'єктів підприємництва його учасників; за напрямками інтеграції внутрішнього середовища суб'єкта підприємницької інтеграції; за способом володіння бізнесом). За умов використання вищезазначених класифікаційних ознак спрощується інтеграційний розвиток підприємництва, що досягається шляхом об'єднання суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції певного виду та розуміння особливостей його функціонування в агропромисловому секторі.

Наукові результати, висвітлені в розділі 4, опубліковано в працях автора: 293; 299; 303; 311; 312; 313; 318; 319; 369; 371.

РОЗДІЛ 5

ПРОГНОЗУВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

5.1. Методика оцінювання та моделювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Інтеграційний розвиток підприємництва в національній економіці, зокрема в агропромисловому секторі, відбувається під впливом значної кількості чинників макро- та мікросередовищ. В цілому інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі на рівні регіону відбувається за алгоритмом, що наведено на рис. 5.1. Узагальнені аналітичні етапи лінійного алгоритму та відповідний аналітичний інструментарій наведено в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Аналітичні етапи лінійного алгоритму інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

Етап алгоритму	Сутність етапу розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з формуванням агропромислової агломерації в межах регіону	Аналітичний інструментарій
Етап 4	Визначення ключових умов ведення сільськогосподарської діяльності в регіоні та оцінка його привабливості	Модифікований PEST-аналіз
Етап 5	Оцінка наявності діючих суб'єктів підприємництва агропромислового сектору в регіоні та аналіз їх поточного стану	Статистичний аналіз динаміки
Етап 6	Аналіз можливості та доцільності агропромислової інтеграції в регіоні	SWOT-аналіз
Етап 7	Оцінка рівня інтеграційного розвитку регіону та формування регіональної агропромислової агломерації	Карта розсіювання агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі
Етап 8	Інтегральна оцінка ефективності функціонування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в регіоні	Модифікована виробнича функція

Джерело: побудовано автором

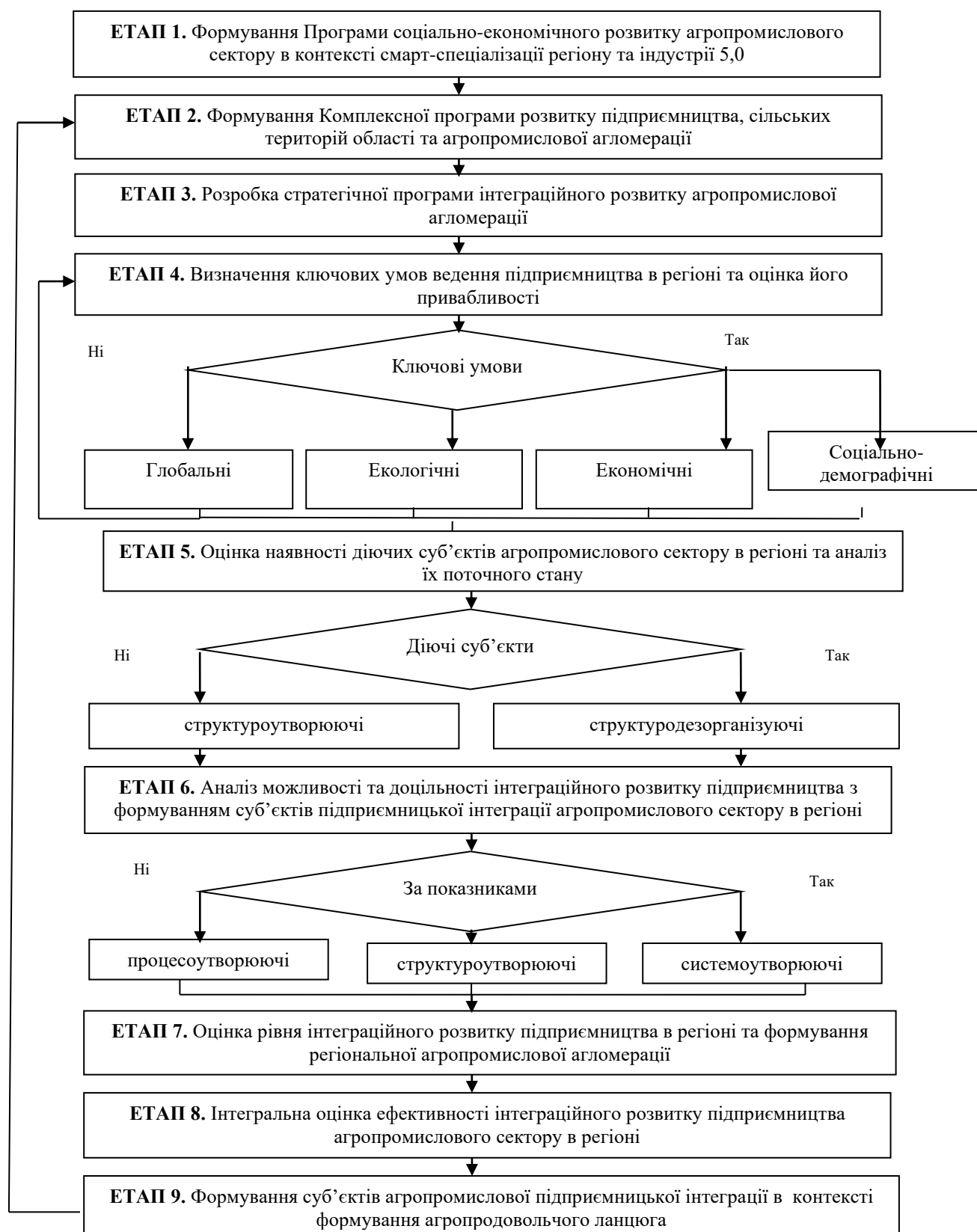


Рис. 5.1. Алгоритм інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з формуванням агропромислової агломерації в межах регіону

Джерело: побудовано автором

У даному алгоритмі можна виділити основні етапи, реалізація яких безпосередньо пов'язана із застосуванням комплексу аналітичних інструментів, статистичного аналізу, економетричних методів та моделей, стратегічного аналізу. З метою визначення ключових умов ведення сільськогосподарської діяльності в регіоні, оцінювання його привабливості для інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі доцільно використовувати методику PEST-аналізу, за допомогою якого проводити дослідження чотирьох основних груп чинників зовнішнього середовища: економічних, правових, технологічних та соціально-культурних. Методика PEST-аналізу передбачає оцінювання чотирьох складових, тобто чотирьох груп чинників впливу на розвиток агропромислового сектору: політико-правового середовища, економічного середовища, соціально-культурного середовища, технологічного середовища.

Відповідно до існуючих підходів [129], «кожну складову оцінюють методом експертних оцінок за відповідною шкалою, враховуючи той факт, що кожен із чинників кожної групи чинить вплив на інші, тобто між ними існують взаємозв'язки, обумовлені взаємовпливом. А це означає, що фактично усі чинники, які задіяні у PEST-аналізі, можуть бути об'єднані у нечітку когнітивну карту (НКК) і проаналізовані шляхом когнітивного аналізу».

Когнітивна карта будується на підставі суб'єктивних уявлень експертів про ситуацію. Система концептів середовища формування та розвитку підприємництва в агропромисловому секторі України та пояснення впливу кожного з них на рівень привабливості для інтеграційного розвитку підприємництва, наведені в табл. 5.2.

Таблиця 5.2

Система концептів середовища інтеграційного розвитку підприємництва
агропромислового сектору в Україні

Група концептів	Умовне позначення концепту	Назва концепту	Вплив на розвиток агропромислового сектору
1	2	3	4
Р – політико-правові чинники	E1	антимонопольна політика	чинить негативний вплив на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі
	E2	податкове регулювання	впливає на прибутковість суб'єктів підприємництва агропромислового сектору
	E3	законодавство з охорони навколишнього середовища	впливає на регулювання діяльності підприємств на всіх ринках, для агропромислового сектору має ключове значення
	E4	безпекова ситуація у зв'язку з російсько-українською війною	загрози знищення підприємств, врожаю, забруднення земель негативно впливають на розвиток агропромислової інтеграції України
	E5	міжнародні торговельні обмеження, зокрема обмеження експорту української продукції агропромислового сектору	ускладнює розвиток ринку, перешкоджає швидкому прийняттю рішень щодо реалізації продукції агропромислового сектору
	E6	наявність груп тиску, що лобіюють інтереси окремих суб'єктів агропромислового сектору в структурах влади	негативно впливає на розвиток агропромислового сектору
Е – економічні чинники	E7	структура та динаміка ВВП, регіонального та галузевого ВВП	показник розвитку економіки країни, регіону, галузі
	E8	вартість капіталу	капітал є одним з ресурсів агропромислового сектору
	E9	індекс цін	сильно впливає на вартість ресурсів, вартість товарів, робіт, послуг в агропромисловому секторі
	E10	стан зайнятості на ринку	сильний вплив, ризик збільшення безробіття, відповідно зниження рівня зайнятості та доходів, пошук альтернативних видів зайнятості
	E11	доступність/недоступність кредитних ресурсів	великий вплив на діяльність з відповідним знаком «+» або «-»

Продовження таблиці 5.2

1	2	3	4
	E12	вартість робочої сили на ринку праці	персонал – основний актив на ринку праці, чинник має значний вплив
	E13	інвестиційна активність	діяльність підприємств поліпшується від припливу інвестицій і навпаки
	E14	земельні ресурси та земельний капітал	земля є основним ресурсом сільськогосподарського виробництва
S- соціокультурні чинники	E15	зміна стандартів рівня життя та освіти	впливає на економічний розвиток прямо пропорційно підвищення рівня життя і кількості освічених громадян, проте існує дефіцит представників робочих професій
	E16	структура зайнятості	наявність тенденції збільшення кількості зайнятих у агропромисловому секторі
	E17	консюмеризм	клієнти оцінюють якість продукції та сервісу, і у разі незадоволення можуть відмовлятися від конкретних товарів та послуг, надаючи перевагу товарам-субститутам
	E18	структура населення	зменшення кількості працездатного населення негативно впливає на економічний розвиток, проте може сприяти інтеграційному розвитку підприємництва в агропромисловому секторі
T – чинники технологічного середовища	E19	масове використання соціальних мереж	цифровізація особистого простору, збільшення можливостей для реалізації економічних функцій у цифровому середовищі
	E20	стан діджиталізації бізнесу	означає підвищену індивідуальну спроможність до успішної роботи та можливості для самореалізації та досягнення економічного росту і розвитку суспільства країни загалом
	E21	рівень цифрової компетентності населення	впливає на можливість впровадження інновацій для споживачів та цифрових інновацій у агропромисловому секторі
	E22	державні і недержавні витрати на науку і техніку	значно впливає, тому що в сучасних умовах будь-яке суб'єкт підприємництва використовує ІТ-технології
	E23	розвиток кібер-ринків	значний вплив на розвиток ринку та рівень діджиталізації
	E24	патентний і ліцензійний захист технологій	незначний вплив за рахунок наявного впливу в окремих сферах агропромислового сектору
	E25	розвиток «зелених» технологій	значний вплив на розвиток агропромислового сектору та економіки в цілому

Джерело: побудовано автором

Концепти когнітивної карти макросередовища були виділені з урахуванням їх значущості для процесів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. З табл. 5.2 можемо зробити висновок щодо здійснення переважно негативного впливу чинниками політико-правового середовища на процеси інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки. Найбільший негативний вплив чинить політичний ризик. Значний негативний вплив здійснює податкове регулювання. Фактично всі чинники політичного середовища здійснюють негативний вплив на розвиток агропромислового сектору національної економіки, що переважно обумовлений недоліками державного регулювання розвитку даного ринку.

Оцінювання впливу економічного середовища дозволяє зробити висновки, що чинники групи «Е» здійснюють як негативний, так і позитивний вплив на розвиток даного сектору національної економіки. Найбільший вплив на розвиток агропромислового сектору в Україні на сучасному етапі здійснюють чинник валютного курсу та його коливань, а також чинник стану зайнятості в агропромисловому секторі та в економіці в цілому, оскільки кінцевими споживачами багатьох видів продукції є фізичні особи, які у разі безробіття можуть обмежити можливості споживання сільськогосподарської продукції не основного призначення. Структура і тенденції ВВП є важливим показником не тільки для агропромислового сектору, але і для економічного стану країни в цілому. Персонал, як основний актив агропромислового сектору є чинником значного впливу на даний сектор національної економіки. Таку ж оцінку впливу має чинник інфляції, який сильно впливає на вартість ресурсів, вартість товарів, робіт, послуг в агропромисловому секторі.

В процесі аналізу були отримані відповідні оцінки чинників впливу соціально-культурного середовища на розвиток агропромислового сектору. Зокрема, встановлено, що найбільший вплив на даний процес здійснюють такі чинники, як система цінностей у суспільстві, оскільки для людей існує різний набір конкретних, матеріальних речей, і кожна людина витрачає різний обсяг коштів на харчування, та чинник консьюмеризму, оскільки клієнти оцінюють

якість сервісу та у разі незадоволення можуть відмовлятися від послуг. Значний вплив здійснюють чинники структури зайнятості та вікова структура населення.

З табл. 5.2 випливає висновок, що в групі чинників технологічного середовища найбільший вплив на розвиток агропромислового сектору національної економіки має чинник масового використання мережі Інтернет, що стало можливим внаслідок популяризації мережевих технологій, бездротових технологій Інтернет-зв'язку та зниження тарифів на послуги Інтернет-провайдерів. З даним чинником пов'язаний наступний – надання послуг на кібер-ринках в мережі, який є інноваційною формою ринку, а отже – суттєво впливає на розвиток агропромислового сектору. Патентний і ліцензійний захист технологій ведення сільського господарства, як чинник технологічного середовища, здійснює незначний вплив за рахунок наявного впливу лише в окремих сферах агропромислового сектору в Україні.

Також найбільш негативний вплив на розвиток агропромислового сектору здійснюють чинники політичного середовища, що обумовлено періодичними кризовими явищами в політиці та значною залежністю агропромислового сектору від державного регулювання. Найбільший позитивний вплив здійснює економічне середовище. Майже однаково на розвиток агропромислового сектору впливають соціальні та технічні чинники. Позитивне значення інтегральної оцінки свідчить про переважання тенденцій позитивного сумарного впливу чинників макросередовища та вказує на можливість зростання агропромислового сектору.

Для проведення аналізу системних характеристик запропонованої когнітивної моделі необхідно визначити основні системні зв'язки. Результати виявлення причинно-наслідкових зв'язків між концептами, що характеризують макросередовище агропромислового сектору в умовах цифрової трансформації, доцільно звести в інтегральні системні характеристики когнітивної моделі.

Когнітивна карта макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки фактично являтиме собою гіперграф, де між собою пов'язані як окремі концепти даного

середовища, так і підмножини цих концептів. Такий гіперграф в даному випадку і буде нечіткою когнітивною картою макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки (рис. 5.2).

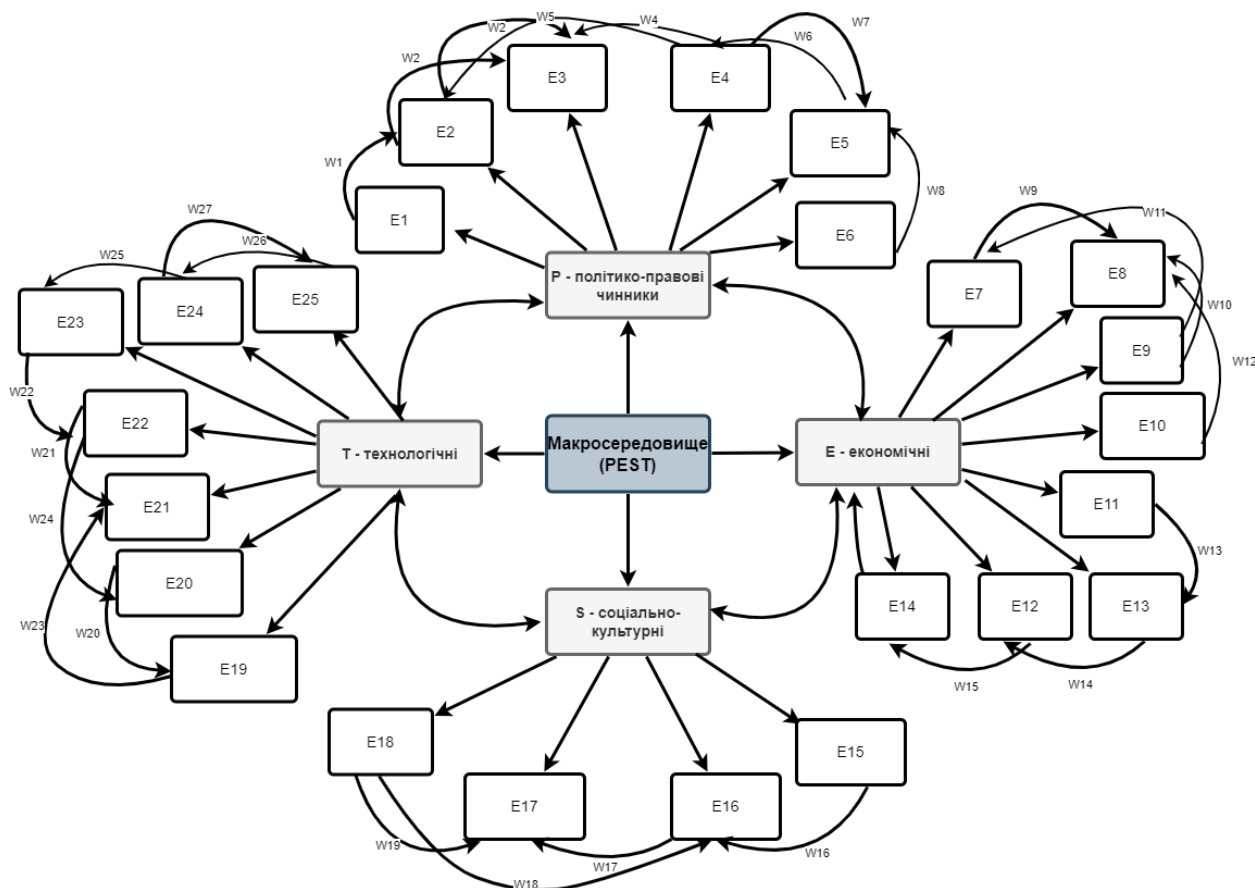


Рис. 5.2. Нечітка когнітивна карта макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва у агропромисловому секторі України

Джерело: побудовано автором

У загальному вигляді нечітка когнітивна карта являє собою причинно-наслідкову мережу, яка відобразить певне явище і допускає наступне формальне подання:

$$G = (E, W), \quad (5.1)$$

де $E = \{e_1, e_2, \dots, e_n\}$ – безліч концептів,

W – бінарне відношення на множині E , що задає зв'язки між ними.

Концепти e_i і e_j вважаються пов'язаними відношенням W (позначається $(e_i, e_j \in W$ або $e_i W e_j)$), якщо зміна значення концепту e_i (причини) призводить до зміни значення концепту e_j (слідства). Відповідно до термінології когнітивного аналізу, в цьому випадку кажуть, що концепт e_i впливає на e_j . При цьому якщо збільшення значення концепту-причини призводить до збільшення значення концепту-слідства, то вплив вважається позитивним («посилення»), якщо ж значення зменшується негативним («гальмування»). Тим самим, відношення W можна представити у вигляді об'єднання двох непересічних підмножин $W = W^+ \cup W^-$, де « W^+ » – безліч позитивних, а « W^- » – безліч негативних зв'язків. Самі концепти при цьому можуть бути задані як відносними (якісними) показниками, так і абсолютними, вимірними величинами – чисельність населення, вартість тощо.

Провівши класифікаційну оцінку основних концептів, визначимо результат аналізу по макросередовищу. За результатами розгляду рис. 5.2 та табл. 5.2 бачимо, що найбільший вплив на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі України здійснюють економічні чинники зовнішнього середовища, безпосередньо через зростання рівня безробіття (негативний вплив), зростання ВВП (позитивний вплив) та зміни розміру облікової ставки НБУ (її зростання здійснює негативний вплив, оскільки збільшує вартість кредитних ресурсів), що в свою чергу вимагає від суб'єктів ринку відповідних дій, таких як: розширення асортименту, залучення інвестицій тощо. Інші чинники, такі як: правові, технологічні та соціально-культурні мають менший вплив, однак вимагають від суб'єктів інтеграційного підприємництва реагувати на зміни стану чинників, займатись розробкою та впровадженням інновацій, шукати шляхи розширення обсягів виробництва та реалізації кінцевої продукції.

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що найбільшою загрозою для інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі України є економічне середовище, тому що чинники цього середовища мають найсильніший вплив на розвиток агропромислового

сектору. Значний вплив здійснюють соціальні, політико-правові і технологічні чинники макросередовища.

Великий вплив на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі України здійснюють тенденції розвитку цифрової економіки та індустрії 4.0, яка саме за рахунок компенсації загроз переорієнтується в індустрію 5.0, оскільки окрім можливостей для економічного розвитку, цифрова економіка має певний ряд загроз як для соціально-економічної, так і для суспільно-політичної сфер.

Впровадження цифрових технологій супроводжується певними викликами, які мусить подолати суспільство і держава для успішного впровадження цифрової економіки в життя: «короткострокове зниження продуктивності праці від впровадження нових технологій; скорочення чисельності працюючих, зокрема високооплачуваних та низько кваліфікованих працівників та зростання технологічного безробіття; тимчасове зростання нерівномірності в розподілі доходів на період підвищення кваліфікації працюючих до потрібного рівня кваліфікації; значні зміни в регіональній структурі розміщення продуктивних сил, необхідній освіті і кваліфікаціях персоналу, інфраструктурі; трансформація норм і правил (посилення захисту прав інтелектуальної власності, вдосконалення антимонопольного законодавства і т. ін.), способу життя» [401].

Фактично за нечіткою когнітивною картою можна розрахувати коефіцієнт впливу макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва на кінцевий результат, який на макрорівні визначається показником ВВП агропромислового сектору національної економіки.

При цьому загальний коефіцієнт оцінювання впливу макросередовища, що є об'єктивним і не піддається впливу з боку суб'єктів підприємництва в межах агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі, пропонуємо визначати як середню геометричну величину за усіма характеристиками: середньозваженими бальними оцінками кожного з n чинників:

$$G = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n E_i W_j}, \quad (5.2)$$

де $E_i W_j$ – відповідні експертні середньозважені оцінки чинників макросередовища межах агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі з урахуванням сили їх впливу.

Аналіз можливості та доцільності інтеграційного розвитку підприємництва в регіоні пропонується здійснювати за допомогою модифікованого SWOT-аналізу. Згідно обраної методики проведення SWOT-аналізу [130, С.199-205] для отримання порівнювальних результатів необхідно використати уніфіковану систему критеріїв оцінювання сильних та слабких сторін, можливостей і загроз визначених елементів. Для оцінювання всіх означених критеріїв використовується бальний метод на основі оцінок. Оцінювання проводиться за 5-бальною шкалою, згідно з якою:

5 балів – максимально значна сила дії чинника;

4 бали – суттєва сила дії чинника;

3 бали – відчутна сила дії чинника;

2 бали – помірна сила дії чинника;

1 бал – несуттєва сила дії чинника.

Загальна оцінка сили впливу кожної групи чинників визначається сумою балів [130, С.199-205].

Отже, побудуємо карту SWOT для агропромислового сектору національної економіки України.

Таблиця 5.3

Карта SWOT агропромислового сектору національної економіки України

Можливості	Бал	Загрози	Бал
M1. Зростання міжнародного інтересу до України в сучасних умовах.	4	31. Зростання ризиків фізичного, матеріального та економічного характеру в умовах війни.	5
M2. Постійне розширення кластеризації та інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловій сферії.	5	32. Геополітична нестабільність, викликана наслідками війни.	5
M3. Ефективна взаємодія в усіх ланках агропромислового ланцюга в цифровому середовищі за рахунок розвитку інформаційних технологій.	5	33. Незадовільний безпековий стан агропромислових дестинацій в більшості південних та східних регіонів України.	5
M4. Можливість агропромислового сектору підтримати післявоєнне відновлення національної економіки.	5	34. Податковий та адміністративний тиск на ведення бізнесу в агропромисловому секторі України.	4
M5. Розумне використання наявних земельних та капітальних ресурсів агропромислового сектору.	5	35. Послаблення позицій України на міжнародному продовольчому ринку за рахунок зменшення обсягів виробництва та обмеження шляхів експорту.	5
Сума балів	24	Сума балів	24
Сильні сторони	Бал	Слабкі сторони	Бал
S1. Наявність унікальних земельних та капітальних ресурсів для подальшого розвитку агропромислового сектору.	5	Сл1. Обмеженість логістичних шляхів для експорту агропромислової продукції внаслідок війни.	5
S2. Висока якість та порівняно низька вартість продукції агропромислового сектору національної економіки України.	5	Сл2. Частково знищена транспортна інфраструктура міжнародного сполучення.	5
S3. Наявність іміджу України як надійного виробника та постачальника продовольства країнам світу.	5	Сл3. Обмеженість кваліфікованого персоналу внаслідок евакуації значної кількості населення закордон.	5
S4. Популярність української агропромислової продукції.	4	Сл4. Обмеженість виробництва допоміжної продукції агропромислового сектору з урахуванням знищення виробничих потужностей ряду підприємств агропромислового сектору.	5
S5. Замкнений цикл виробництва агропромислової продукції від сировини та проміжної продукції до кінцевої.	5	Сл5. Значні капітальні витрати на релокацію ряду виробничих потужностей.	
Сума балів	24	Сума балів	24

Джерело: складено автором

З метою визначення поля взаємодії чинників впливу матриці SWOT, в якій знаходяться найоптимальніші стратегії інтеграційного розвитку агропромислового сектору національної економіки для подальшого їх застосування, з'ясуємо, яке поєднання даних чинників здійснюватиме найбільший вплив на процес розвитку агропромислового сектору, для якого будується матриця SWOT- аналізу. Для цього оцінка сили взаємодії чинників знаходиться як добуток сум бальних оцінок відповідних чинників за формулами (5.4) – (5.7):

$$X_{SO} = \sum X_S \times \sum X_O , \quad (5.4)$$

де X_{SO} – кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання сильних сторін та можливостей;

$\sum X_S$ - загальна оцінка сили дії сильних сторін, визначена сумою балів;

$\sum X_O$ - загальна оцінка сили дії можливостей, визначена сумою балів.

$$X_{ST} = \sum X_S \times \sum X_T , \quad (5.5)$$

де X_{ST} – кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання сильних сторін та загроз;

$\sum X_T$ – загальна оцінка сили дії загроз, визначена сумою балів.

$$X_{WO} = \sum X_W \times \sum X_O , \quad (5.6)$$

де X_{WO} – кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання слабких сторін та можливостей;

$\sum X_W$ – загальна оцінка сили дії слабких сторін, визначена сумою балів.

$$X_{WT} = \sum X_W \times \sum X_T , \quad (5.7)$$

де X_{WT} – кумулятивна бальна оцінка доцільності реалізації стратегії поєднання слабких сторін та загроз.

Варто зазначити, що задача визначення оптимальної стратегії інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки методом SWOT-аналізу на макрорівні є задачею комбінаторики за рахунок поєднання чинників внутрішнього та зовнішнього

середовища стосовно агропромислового сектору національної економіки. Оскільки кожний елемент множини чинників зовнішнього середовища може бути вибраний разом з елементом множини чинників внутрішнього середовища, то у даному випадку необхідно застосувати правило множення, що вирішує задачу комбінаторики.

Таблиця 5.4

Узагальнююча SWOT- матриця агропромислового сектору національної економіки

		Можливості	Загрози
		$\sum X_o = 24$ бали	$\sum X_T = 24$ бали
Сильні сторони	$\sum X_s = 24$ бали	СіМ $X_{SO} = 24 \times 24 = 576$	СіЗ $X_{ST} = 24 \times 24 = 576$
Слабкі сторони	$\sum X_w = 24$ бали	СліМ $X_{WO} = 24 \times 24 = 576$	СліЗ $X_{WT} = 24 \times 24 = 576$

Джерело: складено автором

«Вектор стратегії визначається площею прямокутників, які характеризують відповідну область взаємодії чинників сильних та слабких сторін, можливостей і загроз. Вибір оптимальної стратегії інтеграційного розвитку агропромислового сектору національної економіки доцільно здійснювати відповідно до максимізації площі прямокутника області взаємодії чинників» [129]:

$$\left\{ \begin{array}{l} S_{СіМ} = X_{SO} = \sum X_s \times \sum X_o \rightarrow \max \\ S_{СліМ} = X_{WO} = \sum X_w \times \sum X_o \rightarrow \max \\ S_{СіЗ} = X_{ST} = \sum X_s \times \sum X_T \rightarrow \max \\ S_{СліЗ} = X_{WT} = \sum X_w \times \sum X_T \rightarrow \max \end{array} \right. \quad (5.8)$$

Оптимальною буде стратегія поєднання тих чинників, як добуток бальних. Для наочності розв'язання проблеми пошуку оптимальної стратегії поєднання чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, її доцільно представити у вигляді математичної моделі – неорієнтованих графів у

двомірній площині, де чинники зовнішнього та внутрішнього середовища розташовано на декартовій системі координат (x; y), а площа прямокутників, що утворюються вісями системи та обмежені довжиною векторів, відповідає кумулятивним бальним оцінкам впливу цих чинників (рис. 5.3).

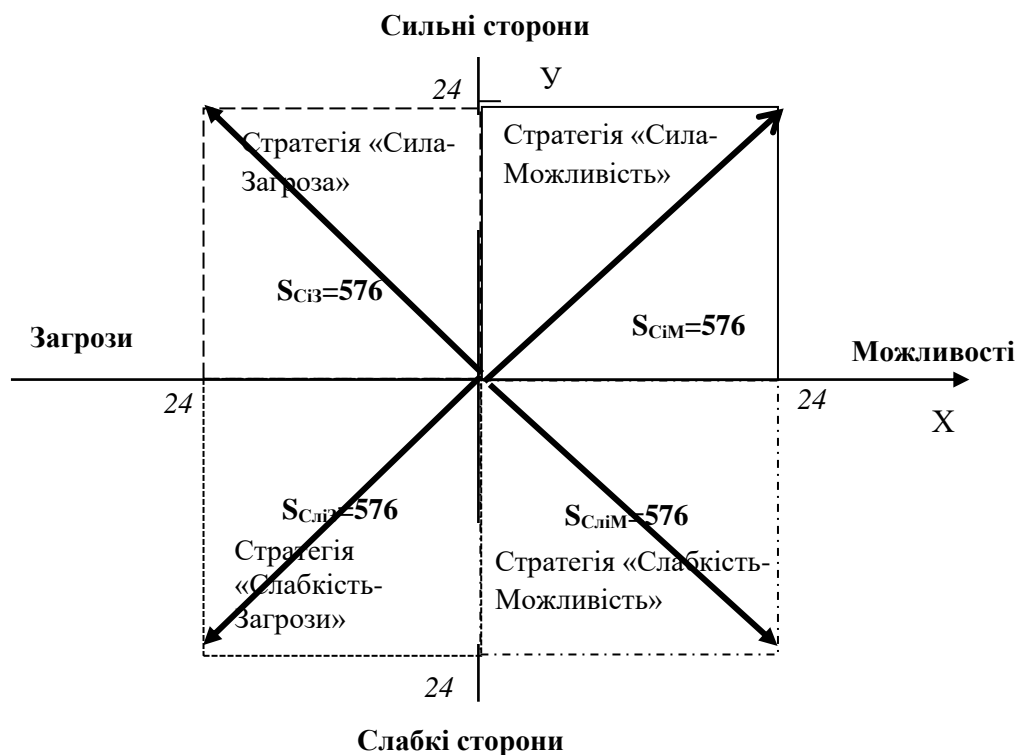


Рис. 5.3 Обрання вектору альтернативної стратегії інтеграційного розвитку підприємства агропромислового сектору національної економіки України на основі методики SWOT

Джерело: побудовано автором

Вісь OX – це вісь оцінювання внутрішнього середовища агропромислового сектору національної економіки, а вісь OY – вісь оцінювання зовнішнього середовища. Відповідно, оптимальна стратегія знаходиться в площині того прямокутника, площа якого найбільша серед чотирьох комбінацій чинників середовища. Дані, наведені на рис. 5.3, демонструють, що для агропромислового сектору економіки України альтернативні вектори стратегії інтеграційного розвитку знаходяться в полях «сила-можливості», «слабкість-можливості» та «сила-загрози», «слабкість-загрози» одночасно, що, по суті, є унікальною ситуацією, спричиненою, в першу чергу, потужністю

агропромислового сектору і при цьому значним впливом на нього наслідків, спричинених війною. Відповідно постає задача використання одночасно чотирьох альтернативних стратегій інтеграційного розвитку з метою ефективного розвитку агропромислового сектору в сучасних умовах та не менш ефективного його відновлення після війни.

У ході аналізу агропромислового сектору національної економіки України проведення SWOT-аналізу доцільно здійснювати з метою визначення майбутніх стратегічних векторів розвитку. Слід відзначити, що SWOT-аналіз є, по суті, інструментом для здійснення оцінки стану інтеграційного розвитку окремих складових та агропромислового сектору в цілому. На рис. 5.4. наведено карту розсіювання агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі України станом на початок 2022 року.

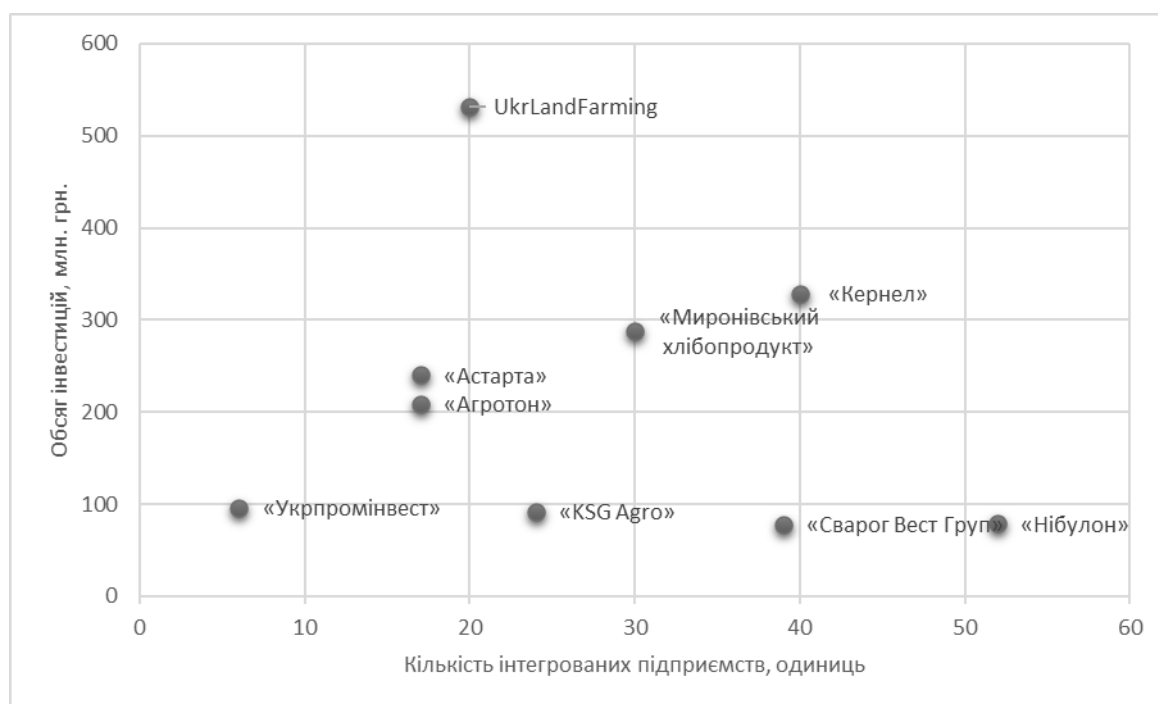


Рис. 5.4. Карта розсіювання агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі України станом на початок 2022 року

Джерело: побудовано автором

Карта розсіювання агропромислової інтеграції побудована на основі співвідношенні кількості інтегрованих суб'єктів підприємництва у конкретний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції та обсягу інвестицій, що вкладені у його розвиток в агропромисловому секторі України. Дана карта

характеризує рівень фінансування інтеграційного розвитку підприємництва та рівень інтеграції в агропромисловому секторі. З наведеної карти розсіювання можна зробити висновок, що рівень агропромислової інтеграції в агропромисловому секторі України переважно знаходиться на рівні об'єднання в одну структуру більше 15 суб'єктів підприємництва, проте менше 60. Найбільші за обсягом інтеграційні об'єднання включають до 55 суб'єктів підприємництва, а найменше об'єднує менше 10 суб'єктів підприємництва. Переважно агропромислова інтеграція в агропромисловому секторі України акумулює до 300 млн. грн інвестицій у розвиток інтеграційного об'єднання.

Фактично ефективність інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки можна визначити за рахунок виробничої функції Кобба-Дугласа, що має такий вигляд:

$$Y = A L^a K^b \quad (5.9)$$

де Y – показник обсягу виробництва, що характеризує реальну вартість товарів і послуг, вироблених в певний період часу (ВВП агропромислового сектору);

A – загальний показник технологічної продуктивності чинників. Даний показник є найбільш важким для визначення та передбачає з певним рівнем похибки можливість недосконалості оцінки внеску праці та капіталу, а також вплив інших чинників;

L – витрати праці в виробництво певного обсягу продукції, що виражаються в кількості людино-годин, відпрацьованих усіма працівниками за вказаний період часу (трудовитрати);

K – витрати вкладеного капіталу у виробництво певного обсягу продукції, що виражаються в реальній вартості обладнання і машин, які використовуються в виробництві (капітальні вкладення в основні виробничі засоби);

a – коефіцієнт технологічної еластичності капіталу;

b – коефіцієнт технологічної еластичності праці.

З урахуванням того, що у агропромисловому виробництві беруть участь 3 чинники – земля, праця та капітал, виробнича функція Кобба-Дугласа для

агропромислового виробництва модифікується для врахування усіх цих чинників:

$$Y = A L^a K^b N^c \quad (5.10)$$

де N^c – площа сільськогосподарських угідь.

З урахуванням того, що інтенсивне агропромислове виробництво передбачає використання інноваційних технологій, які також чинять суттєвий вплив на математичний вигляд виробничої функції, то модифікована виробнича функція Кобба-Дугласа для агропромислового сектору має вигляд:

$$Y(t) = A L^a K^b N^c P_m F_c C_E \quad (5.11)$$

C_E – споживання електроенергії в агропромисловому секторі;

P_m – рівень механізації виробництва в агропромисловому секторі;

F_c – рівень використання хімічних речовин та добрив (FC, T).

Але в такому вигляді виробнича функція Кобба-Дугласа для агропромислового сектору не враховує впливу зовнішнього середовища в процесі агропромислової інтеграції. Отже, для врахування впливу чинників макросередовища доцільно ввести у виробничу функцію Кобба-Дугласа елемент цього впливу, а саме знайдений коефіцієнт G за формулою 5.2.

$$Y(t) = G A L^a K^b N^c P_m F_c C_E \quad (5.12)$$

Дана функція у загальному вигляді дозволить спрогнозувати рівень зростання або зменшення ВВП агропромислового сектору внаслідок інтеграційного розвитку підприємництва в даному секторі, оскільки, як доведено в попередніх розділах роботи, інтеграційний розвиток підприємництва саме в агропромисловому секторі дозволяє при високій концентрації капіталу зменшити проміжне споживання, що в кінцевому результаті призводить до підвищення рівня ВВП агропромислового сектору.

Оцінка ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є складною задачею, внаслідок складності самого процесу підприємництва в агропромисловому секторі. Тому така оцінка може бути здійснена окремо як на рівні макро-середовища (що було представлено вище), так і на рівні мікросередовища на різних етапах формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору (процесоутворюючий, структуроутворюючий, системоутворюючий) з формуванням інтегрального показника в наступній послідовності (рис. 5.5.):

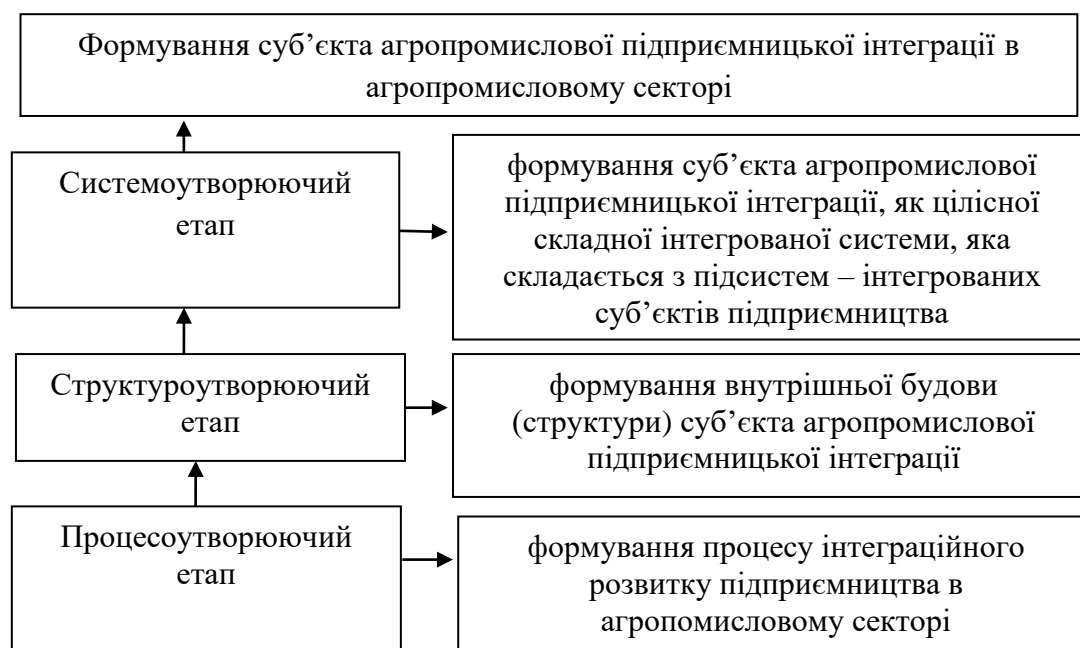


Рис. 5.5 Етапи формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі

Джерело: складено автором

Відповідно для досягнення інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі слід оцінити ефективність здійснення кожного етапу формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції за спеціальною групою показників, а потім сформуванати інтегральний показник ефективності. Показники оцінки ефективності формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі для кожного етапу наведено на рис. 5.6.:

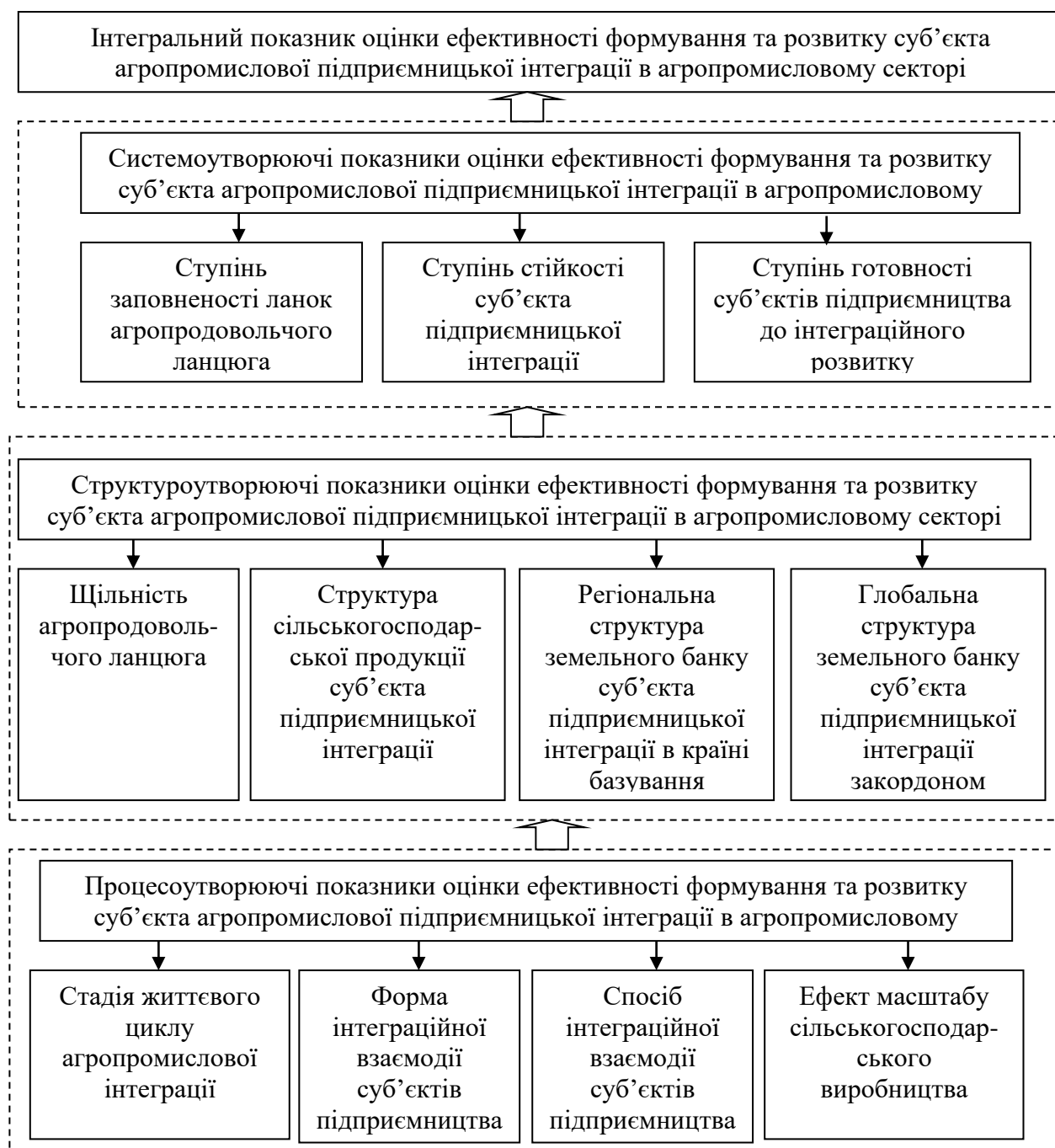


Рис. 5.6 Показники оцінки ефективності формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі

Джерело: складено автором

До процесуотворюючих показників оцінки ефективності формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відносяться такі показники:

1. Стадія життєвого циклу агропромислової інтеграції. Стадія

життєвого циклу агропромислової інтеграції може бути:

- первинна стадія – об'єднання двох суб'єктів підприємництва і формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі (50%);

- вторинна стадія – до діючого суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору приєднуються нові суб'єкти підприємництва-партнери (100%).

2. Форма інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва. Форма інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва може бути двох видів:

- жорстка інтеграція – підпорядкування менш потужного суб'єкта підприємництва більш потужному шляхом поглинання (50%);

- м'яка інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі шляхом узгодження інтересів, фінансової незалежності на засадах партнерства (100%).

Спосіб інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва. Формою інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі може бути:

- контрактна інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі на основі разового контракту;

- акціонерна інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі на акціонерній основі;

- кооперативна інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі шляхом створення кооперативу сільськогосподарського профілю;

- партнерська інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі на рівноправних засадах;

- громадська інтеграція – інтеграція суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі на засадах неформального (громадського) об'єднання.

Спосіб інтеграційної взаємодії суб'єкта агропромислової

підприємницької інтеграції залежить від форми інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі і може варіюватися в межах 10-100% (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Залежності між формою інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва в агропромисловому секторі та способом інтеграційної взаємодії

Форма інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва агропромислового сектору	Спосіб інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва агропромислового сектору, %
Громадська інтеграція	10
Контрактна інтеграція	25
Кооперативна інтеграція	50
Акціонерна інтеграція	75
Партнерська інтеграція	100

Джерело: складено автором

Чим досконаліша форма інтеграційної взаємодії суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, тим краще спосіб інтеграційної взаємодії суб'єктів підприємництва.

3. Ефект масштабу сільськогосподарського виробництва – кількість напрямів діяльності, якими займається суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі. До напрямів сільськогосподарської діяльності, якими може займатися суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відносяться такі:

- вирощування;
- зберігання;
- переробка;
- транспортування;
- збут (логістика);
- виробництво готової продукції;
- фінансова;
- науково-дослідна;

– освітня.

Ефект масштабу сільськогосподарського виробництва залежить від кількості напрямів сільськогосподарської діяльності, якими займається суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції і може варіюватися в межах 11-100% (табл. 5.6).

Таблиця 5.6

Ефект масштабу сільськогосподарського виробництва в залежності від кількості видів сільськогосподарської діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Кількість видів діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Ефект масштабу сільськогосподарського виробництва, %
1	11
2	22
3	33
4	44
5	55
6	66
7	77
8	88
9	100

Джерело: складено автором

Чим більша кількість видів сільськогосподарської діяльності, якими займається суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, тим вище ефект масштабу сільськогосподарського виробництва.

До структуроутворюючих показників оцінки ефективності формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відносяться такі показники:

1. Щільність агропромислового ланцюга – кількість інтегрованих суб'єктів підприємництва в суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. В залежності від кількості інтегрованих суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції щільність агропродовольчого ланцюга може варіюватися від 10 до 100%, а саме (табл. 5.7):

Таблиця 5.7

Залежність між кількістю інтегрованих суб'єктів підприємництва та щільністю агропродовольчого ланцюга

Кількість інтегрованих суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, одиниць	Щільність агропродовольчого ланцюга, %
1	2
2-5	10
6-10	20
11-25	30
26-35	40
36-50	50
55-60	60
61-75	70
76-85	80
86-99	90
Понад 100	100

Джерело: складено автором

Чим більша кількість інтегрованих суб'єктів підприємництва в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, тим вище щільність агропродовольчого ланцюга.

– Структура сільськогосподарської продукції суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції. Структура сільськогосподарської продукції суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції залежить від видів сільськогосподарської діяльності, якою вони займаються. До видів сільськогосподарської діяльності, якою може займатися суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції відносяться: вирощування сільськогосподарської продукції; відгодівля худоби; відгодівля птиці; садівництво; вирощування грибів; розведення риби.

В залежності від кількості видів сільськогосподарської діяльності, якими займається суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, структура сільськогосподарської продукції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції може варіюватися від 1 до 100%, а саме (табл. 5.8):

Таблиця 5.8

Залежність між кількістю видів сільськогосподарської діяльності та структурою сільськогосподарської продукції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції

Кількість видів сільськогосподарської діяльності, якими може займатися суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції	Структура сільськогосподарської продукції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, %
1	16
2	33
3	50
4	67
5	83
6	100

Джерело: складено автором

Чим більша кількість видів сільськогосподарської діяльності, якими займається суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, тим розгалуженіше структура сільськогосподарської продукції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

2. Регіональна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування – розмір земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування. Залежність між розміром земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування та регіональною структурою земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування представлено в табл. 5.9.

Таблиця 5.9

Залежність між розміром земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування та регіональною структурою земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування

Розмір земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування (тис. га)	Регіональна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, %
1	2
менше 1,0	0
1-5	5
6-10	10
11-25	15
26-40	20
41-55	25
56-70	30
71-80	35
81-90	40
91-100	45
101-200	50
201-300	55
301-400	60
401-500	65
501-600	70
601-700	75
701-800	80
801-900	85
901-1000	90
понад 1000	100

Джерело: складено автором

Чим більше розмір земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування, тим більша регіональна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування.

3. Глобальна структура земельного банку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції у закордонних країнах – розмір земельного банку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в закордонних країнах. Залежність між розміром земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в закордонних країнах та глобальною структурою

земельного банку суб'єкта п агропромислової ідприємницької інтеграції закордоном представлено в табл. 5.10.

Таблиця 5.10

Залежність між розміром земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонних країнах та глобальною структурою земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонних країнах

Розмір земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонній країні (тис. га)	Глобальна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, %
1	2
менше 1,0	0
1-5	5
6-10	10
11-25	15
26-40	20
41-55	25
56-70	30
71-80	35
81-90	40
91-100	45
101-200	50
201-300	55
301-400	60
401-500	65
501-600	70
601-700	75
701-800	80
801-900	85
901-1000	90
понад 1000	100

Джерело: складено автором

Чим більше розмір земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонній країні, тим більша глобальна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонних країнах.

До системоутворюючих показників оцінки ефективності формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі відносяться такі показники:

1. Ступінь заповненості ланок агропродовольчого ланцюга – кількість заповнених ланок агропродовольчого ланцюга в процесі формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на засадах агропромислової інтеграції. Ланками агропродовольчого ланцюга є такі: вирощування; зберігання; переробка; транспортування; збут (логістика); виробництво готової продукції; фінансова; науково-дослідна; освітня (рис. 5.7.).

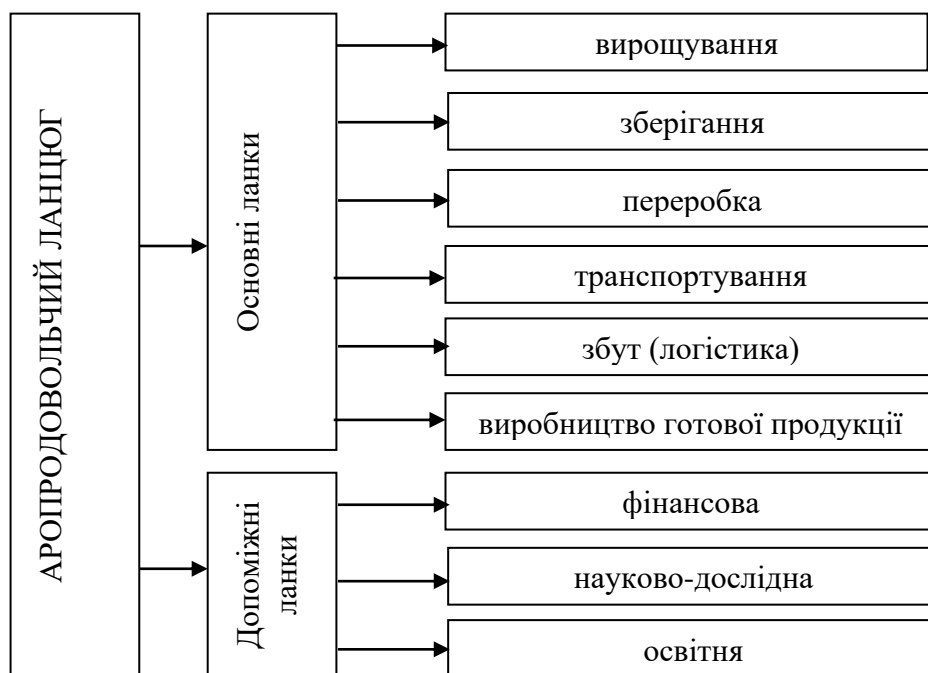


Рис. 5.7. Структура агропродовольчого ланцюга

Джерело: складено автором

В залежності від кількості заповнених ланок агропродовольчого ланцюга, ступінь його заповненості може варіюватися у межах від 11 до 100% (табл. 5.11.)

Таблиця 5.11

Залежність кількості заповнених ланок агропродовольчого ланцюга в процесі формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та ступеню його заповненості

Кількість заповнених ланок агропродовольчого ланцюга	Ступінь заповненості ланок агропродовольчого ланцюга, %
1	11
2	22
3	33
4	44
5	55
6	66
7	77
8	88
9	100

Джерело: складено автором

Чим більша кількість заповнених ланок агропродовольчого ланцюга суб'єкта підприємницької інтеграції, тим вище ступінь його заповненості.

2. Ступінь стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції. Стійкість суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції може характеризуватися такими рівнями:

- стійкий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – функціонує на засадах smart-економіки, циркулярної економіки та біоекономіки;

- частково стійкий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – функціонує на засадах smart-економіки, циркулярної економіки;

- не стійкий суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції – функціонує на традиційних засадах виробництва сільськогосподарської продукції.

В залежності від рівня стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, ступінь його стійкості може варіюватися у межах від 0 до 100% (табл. 5.12.).

Залежність ступеня стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції від її рівня стійкості

Вид стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	Ступінь стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, %
не стійкий	1-25
частково стійкий	26-50
стійкий	51-100

Джерело: складено автором

З переходом на вищий рівень стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, ступінь його стійкості збільшується.

3. Ступінь готовності суб'єктів підприємства до інтеграційного розвитку підприємства в агропромисловому секторі – види бізнес-процесів суб'єктів підприємства-партнерів, що можуть бути інтегрованими в поточний момент. Бізнес-процесами суб'єктів підприємства-партнерів, які повинні бути інтегрованими для формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі є такі (табл. 5.13):

Таблиця 5.13

Види бізнес-процесів, які повинні бути інтегрованими для формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі

№ з/п	Вид інтеграційного розвитку підприємства	Характеристика
1	2	3
1.	організаційний	здійснення мережевого управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції
2.	функціональний	забезпечення єдності цілей і узгодженості функцій кожного з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції шляхом побудови організаційної структури всієї системи.
3.	інформаційний	формування взаємопов'язаної циркуляції інформації між підрозділами суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.
4.	програмний	сумісне функціонування інформаційних систем, прикладних програм і баз даних, що використовуються для вирішення завдань кожним з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

Продовження таблиці 5.13

1	2	3
5.	технічний	створення комплексу сумісних ЕОМ, засобів автоматизації, локальних мереж, що забезпечують автоматичну реалізацію всіх напрямів інтеграції при розподіленій обробці інформації кожним з учасників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.
6.	виробнича	об'єднання виробничих бізнес-процесів суб'єктів підприємництва-партнерів
7.	збутова	об'єднання бізнес-процесів збуту суб'єктів підприємництва-партнерів
8.	постачальна	об'єднання бізнес-процесів постачання суб'єктів підприємництва -партнерів
9.	маркетингова	об'єднання маркетингових бізнес-процесів суб'єктів підприємництва-партнерів
10.	інноваційна	об'єднання інноваційних бізнес-процесів суб'єктів підприємництва

Джерело: складено автором

В залежності від кількості інтегрованих видів бізнес-процесів суб'єктів підприємництва-партнерів ступінь готовності підприємств до інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі може варіюватися у межах від 11 до 100% (табл. 5.14.)

Таблиця 5.14

Залежність між кількістю інтегрованих видів бізнес-процесів суб'єктів підприємництва-партнерів та ступенем їх готовності до інтеграційного розвитку підприємництва

Кількість інтегрованих видів бізнес-процесів	Ступінь готовності суб'єктів підприємництва до інтеграційного розвитку підприємництва %
0	0
1	11
2	22
3	33
4	44
5	55
6	66
7	77
8	88
9	100

Джерело: складено автором

Чим більша кількість інтегрованих видів бізнес-процесів суб'єктів підприємництва-партнерів для формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, тим вище ступінь готовності суб'єктів підприємництва до інтеграційного розвитку підприємництва.

Узагальнимо вищезазначені показники оцінки ефективності інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі та визначимо граничні межі їх значення (табл. 5.15.):

Таблиця 5.15

Показники оцінки ефективності інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування та розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі та граничні межі їх значень

№ з/п	Назва показника	Одиниця виміру	Мінімальне значення	Максимальне значення
1.	Стадія життєвого циклу агропромислової інтеграції	%	50	100
2.	Форма інтеграційної взаємодії підприємств	%	50	100
3.	Спосіб інтеграційної взаємодії підприємств	%		
4.	Ефект масштабу сільськогосподарського виробництва	%	11	100
5.	Щільність агропромислового ланцюга	%	10	100
6.	Структура сільськогосподарської продукції суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	%	16	100
7.	Регіональна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в країні базування	%	0	100
8.	Глобальна структура земельного банку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції у закордонних країнах	%	0	100
9.	Ступінь заповненості ланок агропродовольчого ланцюга	%	11	100
10.	Ступінь стійкості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції	%	1	100
11.	Ступінь готовності суб'єктів підприємництва до агропромислової інтеграції	%	0	100

Джерело: складено автором

Спрогнозуємо стратегічні вектори інтеграційного розвитку

підприємництва агропромислового сектору України на період до 2026 р. Вихідні дані для побудови прогнозу наведено в табл. 5.16

Таблиця 5.16

Вихідні дані для розрахунку стратегічних векторів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України на період до 2026 р.

Період	ВВП агропромислового сектору	Площі сільськогосподарських угідь, млн. га	Кількість зайнятого населення в агропромисловому секторі, тис. ос.	Капітал агропромислового сектору, млн. грн	Споживання електроенергії в агропромисловому секторі, % до підсумку	Рівень механізації виробництва в агропромисловому секторі (загальна кількість одиниць техніки в агропромисловому секторі), од.	Рівень використання хімічних речовин та добрив (частка оброблених добривами земель), %
1	2	3	4	5	6	7	8
t	Y	N	L	K	Ce	Pm	Fc
2016	279701	20,7	2866,5	369370,9	4,1	832821	15,7
2017	303419	20,7	2860,7	436337,6	3,7	839013	16,5
2018	360998	20,7	2937,6	482978,7	3,7	811569	16,1
2019	356563	20,7	3010,4	522778,7	3,8	825285	16,4
2020	393077	20,6	2721,2	612250,9	3,5	839001	16,4
2021	593367	20,6	2692,7	796549,7	3,5	852717	16,8
2022		20,586667	2726,713	807054,5	3,3666667	844717	16,866667
2023		20,56381	2692,008	884295,4	3,2666667	847950,1429	17,02381
2024		20,540952	2657,302	961536,4	3,1666667	851183,2857	17,180952
2025		20,518095	2622,596	1038777,4	3,0666667	854416,4286	17,338095
2026		20,495238	2587,89	1116018,3	2,9666667	857649,5714	17,495238

Джерело: побудовано автором

На основі модифікованої виробничої функції Кобба-Дугласа для агропромислового сектору, розробленої автором (формула 5.12) розрахуємо вплив інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору на зміну ВВП агропромислового сектору національної економіки та порівняємо отримані значення з фактичними значеннями ВВП агропромислового сектору за період 2016-2022 р.р. та зробимо прогноз його зміни до 2026 р. Отримані

дані наведено в табл. 5.17.

Таблиця 5.17

Динаміка впливу інтеграційного розвитку підприємництва на зміну ВВП агропромислового сектору

Період	ВВП фактичний агропромислового сектору	ВВП розрахунковий агропромислового сектору	Темп приросту ВВП, %
t	Y	Y [^]	%
2016	279701	265881,5	-4,94
2017	303419	328392,6	8,23
2018	360998	349289,6	-3,24
2019	356563	363158	1,85
2020	393077	406627,2	3,45
2021	593367	577719,9	-2,64
2022	528961,8	545321,4	3,09
2023	528961,8	584401,7	10,48
2024	528961,8	620569,8	17,32
2025	528961,8	653930,6	23,63
2026	528961,8	684603,3	29,42

Джерело: побудовано автором

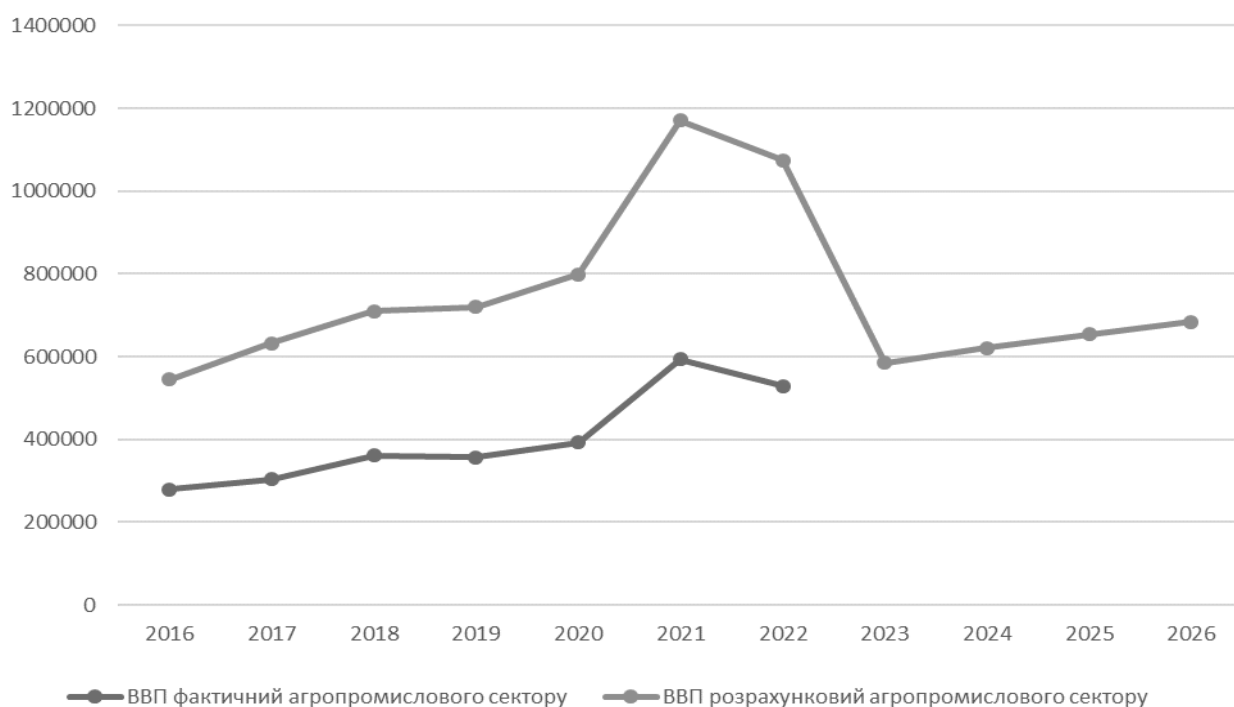


Рис. 5.8 Вплив інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору на зміну ВВП агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором

З рис. 5.8 та табл. 5.17 можна зробити висновок, що за рахунок інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі внаслідок поступового запровадження запропонованих автором у дисертаційному дослідженні заходів у 2022 р. темп приросту ВВП в цьому секторі становить 3,09%. В подальшому прогнозується його зростання до 10,48% у 2023р., 17,32% у 2024 р., 23,63 у 2025 р., та 29,42% у 2026 р.

Таким чином, оцінку рівня інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі пропонується здійснювати окремо на макрорівні з використанням розробленої автором модифікованої функції Кобба-Дугласа та на макрорівні з розрахунком інтегрального показника оцінки ефективності інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування та розвитку суб'єкта підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, що дозволить спрогнозувати рівень зростання або зменшення ВВП агропромислового сектору.

5.2. Імплементация нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі умовах військового екоциду

У вітчизняному законодавстві відсутнє визначення терміну «суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції», під яким розуміється складне утворення, що функціонує у динамічному глобалізованому середовищі на основі поєднання матеріальних і нематеріальних інтересів суб'єктів господарювання-учасників з метою прискорення інтеграційного розвитку за рахунок пришвидшення процесів підприємництва та комерціалізації спільної інноваційної діяльності [79;281;294;297;300;301;302;305;306;307;308;313;318;319;321;322;323;324;325]. Однак, держава не забороняє для досягнення розвитку підприємництва інтегрувати суб'єктам підприємництва свою діяльність. Так, згідно ст. 70 Господарського кодексу України, «підприємства мають право на добровільних засадах об'єднувати свою господарську діяльність (виробничу, комерційну та

інші види діяльності)» [65]. Для цього вони можуть створити об'єднання підприємств, що згідно ст. 118 Господарського кодексу України є «господарською організацією, що утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань». Тому, під суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції будемо розуміти об'єднання суб'єктів підприємництва, яке має більш ширші можливості і завдання щодо розвитку підприємництва та пришвидшення комерціалізації спільної інноваційної діяльності. Державно визначено (ст. 120 Господарського кодексу України) такі види об'єднань суб'єктів підприємництва, до яких віднесено: асоціацію, корпорацію, консорціум, концерн. Крім того в Україні можуть діяти так звані асоційовані підприємства, як «група суб'єктів господарювання – юридичних осіб, пов'язаних між собою відносинами економічної та/або організаційної залежності у формі участі в статутному капіталі та/або управлінні» (ст. 126 Господарського кодексу України) до яких відносяться холдингові компанії [65].

До повномасштабного російського вторгнення в Україну, що розпочалося 24 лютого 2022 року, агропромисловий сектор був одним з провідних секторів економіки країни [300;320;411]. Якщо 20 років тому Україна забезпечувала продовольством близько 40 млн людей у світі, то на сьогоднішній день внесок України в світову торгівлю еквівалентний харчуванню близько 400 млн людей, не рахуючи населення України [93;314]. У 2021 р. в агропромисловому секторі України працювало 49 великих суб'єктів підприємництва, 2091 середніх, 55613 малих та 40185 міко- підприємств. До війни ситуація, що склалася в агропромисловому секторі України, зумовила ряд викликів, що впливають на розвиток підприємництва суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі, основними з яких є:

Виклики, що впливають на розвиток підприємництва суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі

ВНУТРІШНІ ВИКЛИКИ	ЗОВНІШНІ ВИКЛИКИ
обмежена платоспроможність вітчизняних споживачів	незавершеність процесів адаптації до європейських вимог щодо якості та безпеки харчових продуктів
надмірна залежність виробників багатьох видів сільськогосподарської та харчової продукції від експортних ринків збуту	нестійкість торговельних відносин з державами-імпортерами
низькі темпи техніко-технологічного оновлення сільськогосподарського виробництва	не стабільність конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської продукції на зовнішньому ринку
обмеження доступу суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору до фінансових ресурсів	збільшення вартості невідновних природних ресурсів
потреба додаткового залучення запозичених коштів у значних обсягах (понад 100 млрд. гривень на рік)	зростання залежності виробництва сільськогосподарської продукції від природно-кліматичних умов
сезонний характер виробництва сільськогосподарської продукції	підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринку
необхідність поліпшення умов ведення бізнесу	наближення до європейської політики у сфері сільського господарства
продовольча безпека держави	глобальна продовольча безпека

Джерело: складено автором за [209]

Для вирішення ситуації, що склалася в агропромисловому секторі України та усунення ряду викликів, що впливають на його інтеграційний розвиток підприємництва в Україні розроблена і впроваджена спеціальна державна аграрна політика, основу якої становлять наступні законодавчі акти [314]:

- Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року : Закон України від 18 жовтн. 2005 р. № 2982- IV. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2982-15#Text> [205].
- Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві України : Закон України від 17 жовтн. 1990 № 401-XII. Верховна Рада України. 2015. URL: Верховна Рада України. 1990. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-12#Text> [206].

– Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 № 1437-р. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80/ed20151230#Text> [207].

– Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.02.2018 № 102-р. Верховна Рада України. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/102-2018-%D1%80#n2> [208].

– Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.04.2019 № 254-р. Верховна Рада України. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254-2019-%D1%80#n2> [209].

Стратегією розвитку в агропромисловому секторі України, розробленою Міністерством аграрної політики та продовольства України, передбачено до 2030 року забезпечити продовольством 1 млрд населення світу. Однак, з початком повномасштабної війни в Україні здійснення підприємництва сільськогосподарськими суб'єктами підприємництва значно ускладнилося внаслідок зростання негативного впливу військових загроз та ризиків. Повномасштабна війна, що розпочалася 24 лютого 2022 року, спричинила загальні втрати економіки України, які можуть сягати 564-600 млрд доларів [427]. Одними з найбільш постраждалих внаслідок військових дій є суб'єкти підприємництва агропромислового сектору. До війни в Україні щорічно засівалося 28 млн гектарів земель. Однак, у 2022 році за прогнозами ООН «через війну 30% полів (5 мільйонів гектарів посівних площ) в Україні будуть не придатні для посівної кампанії». Через бойові дії агрохолдинги та інші сільськогосподарські суб'єкти підприємництва не змогли провести посівну компанію на понад 10% (або 3,5 млн. га) орних земель країни [273;300;411] і можуть втратити 5-7 млрд доларів прибутку. «Втрати агропромислового сектору України внаслідок війни становлять в реальних цінах 2,5 млрд доларів щомісяця. Загалом збитки від війни в аграрній сфері становлять 15 млрд

доларів США» [42]. Галузь має проблеми з відсутністю палива, добрив, блокування логістики, перебої з постачанням сільськогосподарської техніки та обладнання, зупинкою експорту. В умовах війни ситуація, що склалася в агропромисловому секторі України, зумовила виникнення ряду нових викликів, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору, основними з яких є (табл. 5.19):

Таблиця 5.19

Виклики, що впливають на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі в умовах війни в Україні

ВНУТРІШНІ ВИКЛИКИ	ЗОВНІШНІ ВИКЛИКИ
1	2
значне зниження платоспроможності вітчизняних споживачів внаслідок війни	погіршення добробуту населення, бідність та зубожіння значної частини населення внаслідок війни
плинність кадрів, пов'язана з міграцією працівників внаслідок війни та призовом у армію	ускладнення демографічної ситуації в країні (міграція населення, зниження народжуваності, зниження тривалості життя, старіння населення)
посилення залежності виробників багатьох видів сільськогосподарської та харчової продукції від експортних ринків збуту	значний розрив у цифровізації міста і села
розірвання логістичних ланцюгів постачання та збуту сільськогосподарської продукції	збільшення вартості невідновних природних ресурсів
необхідність повного або часткового оновлення техніко-технологічного виробництва, зруйнованого внаслідок бойових дій	зростання залежності виробництва сільськогосподарської продукції від природно-кліматичних умов
мінне та пряме забруднення сільськогосподарських земель	зниження конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках
фізичне руйнування родючого шару ґрунту (чорнозему).	наближення до європейської політики у сфері сільського господарства
транспортно-логістичні проблеми з вивезенням минулорічного урожаю	ускладнення забезпечення глобальної продовольчої безпеки
проблеми збереження нового урожаю.	
проблеми забезпечення паливом підприємницьких структур аграрної сфери	
ускладнення забезпечення продовольчої безпеки держави	

Джерело: складено автором

Таким чином, з початком війни в Україні інтеграційний розвиток

підприємництва, що здійснювався суб'єктами агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору значно ускладнився. До існуючих викликів, що впливали інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору додалися нові виклики, спричинені впливом війни. За таких умов процес успішного функціонування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору потребує запровадження сучасних методів відновлення сільськогосподарського виробництва, використання нових інноваційних підходів до управління та удосконалення заходів державного регулювання агропромислового сектору в умовах війни та післявоєнного відновлення. На сьогоднішній день, основними проблемами інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є «відсутність відповідної нормативно-правової бази та законодавчого визначення організаційно-правових форм суб'єктів підприємства, що ускладнює здійснення процесів управління на різних ієрархічних рівнях та спричиняє певні труднощі у виконанні фінансово-розрахункових операцій» [74], а також не сформованість на державному рівні стратегічних пріоритетів функціонування агропромислового сектору в умовах війни та післявоєнного відновлення. На сьогоднішній день, як зазначив заступник директора ННЦ «Інститут аграрної економіки» Пугачов М. І. «в Україні нема єдиної думки щодо основних пріоритетів аграрної політики та нормативного документа, яким пріоритети та цілі розвитку вітчизняного сільського господарства затверджені» [217]. Державна аграрна політика в умовах війни поки залишається на тих же принципах, що і в довоєнний період, без удосконалення стратегічних пріоритетів подальшого розвитку агропромислового сектору в умовах післявоєнного відновлення. Однак, з метою недопущення зупинки діяльності сільськогосподарських суб'єктів підприємництва та настання голоду в країні Урядом впродовж 2022 року розроблена і впроваджена низка окремих заходів з підтримки сільськогосподарських товаровиробників та стабільності продовольчого забезпечення населення в Україні під час війни, а саме [314]:

I. Заходи з підтримки сільськогосподарських товаровиробників (табл.

5.20).

Таблиця 5.20

Перелік заходів державної підтримки вітчизняних сільськогосподарських
товаровиробників

Назва заходу	Закріплено законодавчим актом
Пільгове кредитування за Державною програмою «Доступні кредити 5-7-9 %»	Постанова КМУ № 274 «Про внесення змін до Постанови КМУ № 28 від 24.01.2020 р. та № 723 від 14.07.2021 р.» від 12.03.2022 р. [184]
Бронювання військовозобов'язаних аграріїв	Постанова КМУ № 194 «Деякі питання бронювання військовозобов'язаних в умовах правового режиму воєнного стану» від 03.03.2022 р. [82]
Експлуатація сільськогосподарської техніки без державної реєстрації	Наказ Мінагрополітики України № 154 «Про технічне забезпечення комплексу польових робіт в умовах воєнного стану 2022 року» від 07.03.2022 р. [187]
Заборона експорту фосфорних, калійних та складних добрив	Постанова КМУ № 259 «Про внесення змін у додаток 1 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.» від 12.03.2022 [185]; Постанова КМУ № 353 «Про внесення змін у додаток 1 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.» від 24.03.2022 р. [186]
Внесення змін в маркування харчових продуктів	Постанова КМУ № 186 «Деякі питання маркування харчових продуктів в умовах воєнного стану» від 03.03.2022 р. [188]
Удосконалення вимог до дрібнотоварного виробництва молока та його обігу	Наказ Мінагрополітики України № 209 «Про затвердження Гігієнічних вимог до дрібнотоварного виробництва та обігу молока» від 07.04.2022 р. [189]
Зменшення податкового навантаження на сільськогосподарські підприємства, що перебувають у зоні бойових дій або на тимчасово окупованій території	Закон України № 2120-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р. [190]
Заходи з підтримки фермерства	Наказ Мінагрополітики України № 168з від 11.03.2022 р. [191]
Заборона експорту деяких видів сільськогосподарської продукції. Запровадження ліцензування експорту низки соціально важливої продукції	Постанова КМУ № 207 «Про внесення змін у додатки 1 і 5 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.» від 05.03.2022 р. [192]
Ліцензування експорту низки соціально важливих товарів	Постанова КМУ № 352 «Про внесення змін у додаток 5 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.» від 24.03.2022 р. [193] Постанова КМУ № 549 від 3.05.2022 р. [194]

Джерело: складено автором за [98;314]

1. Для запобігання настання голоду в Україні створено Національну платформу продовольчої безпеки [314].

2. Сільськогосподарські товаровиробники на період дії воєнного стану можуть отримати пільгові кредити у рамках Державної програми «Доступні кредити 5-7-9 %», яка передбачає [314]:

- розширення програми кредитування на середні суб'єкти підприємництва з річним доходом до 50 млн євро (раніше було 20 млн євро) та на великі суб'єкти підприємництва з річним доходом понад 50 млн євро незалежно від кількості працівників;

- збільшення максимальної суми кредиту для всіх суб'єктів підприємництва з 50 млн грн до 60 млн грн з урахуванням групи пов'язаних компаній;

- установлення відсоткової ставки на рівні 0% річних;

- визначення цілей кредитування, до яких віднесено: інвестиційний кредит на придбання сільськогосподарської техніки, кредит на поповнення обігових коштів для придбання насіння, добрив та пально-мастильних матеріалів;

- кредит надається на строк 6 місяців;

- подання заявки на участь у програмі до 31.05.2022;

- встановлення розміру кредитної гарантії – 80 % від суми кредиту суб'єкта мікро-, малого та середнього підприємництва (окрім суб'єктів великого підприємництва).

3. Для своєчасного проведення комплексу весняно-літніх польових робіт сільськогосподарські суб'єкти підприємництва та виробники продовольства можуть подати до Міністерства аграрної політики та продовольства України списки критично важливих працівників, яким буде надано відстрочку до 6 місяців від призову на військову службу під час мобілізації та на воєнний час [314].

4. На період воєнного стану сільськогосподарським суб'єктам підприємництва дозволено експлуатацію сільськогосподарської техніки без державної реєстрації. Після припинення дії воєнного стану власники будуть зобов'язані зареєструвати техніку протягом 90 днів [314].

5. Заборонено експорт фосфорних, калійних та складних добрив, що надасть змогу для безперебійного забезпечення вітчизняних сільськогосподарських суб'єктів підприємництва добривами. Для азотних добрив встановлено квоту на рівні до 210 тис. т до 01.07.2022 р., але не більше як 70 тис. т на місяць. Тим часом на 90 днів продовжено термін дії дозволів на роботу з пестицидами і агрохімікатами [314].

6. Лібералізовано вимоги до виробництва деяких видів продукції та її маркування, а саме [314]:

- дозволено тимчасові відмінності фактичних параметричних значень харчового продукту від обов'язкової інформації на маркуванні такого продукту. Так, у разі вимушених змін рецептури, які пов'язані з відсутністю або недостатністю відповідної сировини, на період дії воєнного стану такі відмінності допускаються. Але споживача необхідно в будь-який можливий спосіб проінформувати про наявність у харчовому продукті речовин, які можуть спричинити алергічні реакції або непереносимість;

- скасовано надміру деталізовані та неактуальні вимоги до дрібнотоварного виробництва молока та його обігу. Зокрема, передбачено гнучкий підхід до дотримання гігієнічних вимог під час виробництва молока в господарствах, які утримують до п'яти умовних голів дійних тварин, та його заготівлі молокоприймальними пунктами.

7. На період дії воєнного стану зменшено податкове навантаження на сільськогосподарські суб'єкти підприємництва, що перебувають у зоні бойових дій або на тимчасово окупованій території. Звільнено від сплати екологічного та земельного податків у 2022 р. суб'єкти підприємництва, що перебувають у зоні бойових дій або на тимчасово окупованій території [314].

8. Заходи для підтримки фермерства. Наказом Міністерства аграрної політики та продовольства України від 11.03.2022 № 168 затверджено форми заявок для надання фінансової підтримки фермерським господарствам [314].

9. Заходи з регулювання експортно-імпортних операцій з сільськогосподарської продукції, спрощено переміщення територією України

сільськогосподарської продукції рослинного й тваринного походження, а також живих тварин [314]:

- заборонено експорт окремих видів сільськогосподарської продукції.

Так, заборонено експортувати овес, просо, гречку, цукор, сіль, жито, велику рогату худобу (живу), м'ясо та субпродукти з неї (морожені, розсільні, сушені або копчені);

- впроваджено ліцензування експорту низки соціально важливих товарів: пшениці, кукурудзи, м'яса та яєць свійських курей, соняшникової олії. Скасовано ліцензування експорту кукурудзи та соняшникової олії (Постанова КМУ № 352 «Про внесення змін у додаток 5 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.» від 24.03.2022 р.). Скасовано заборону на експорт проса і цукру (Постанова КМУ № 549 від 3.05.2022 р.);

- дозволено продавати імпортовані харчові продукти та корми, інформація про які викладена мовою, відмінною від державної та одночасно продубльовано державною мовою для забезпечення безперебійного постачання імпортованих харчових продуктів і кормів в умовах воєнного стану;

- визначено перелік товарів критичного імпорту харчовими продуктами, що унеможлиблює дефіцит таких продуктів, до яких віднесено: велику рогату худобу, свиней, овець та кіз, свійську птицю, добрива мінеральні або хімічні, ветеринарне обладнання та ін.;

- спрощено митне оформлення продуктів харчування. Визначено перелік продуктів харчування, до яких застосовують відстрочення сплати митних платежів, а саме: м'ясо, риба, молоко, овочі, олія, кава, чай та ін.;

- змінено деякі вимоги до імпорту та експорту сільськогосподарської продукції під час воєнного стану. Зокрема: скасовано вимогу отримання карантинного сертифіката на імпортоване насіння під час переміщення територією України; запроваджено можливість оформлення фітосанітарного сертифіката в електронній формі; спрощено ввезення харчових продуктів, кормів, побічних продуктів тваринного походження, а також живих тварин на митну територію України.

10. Створено Координаційну раду з питань логістики в сільському господарстві. Основними завданнями Ради є: [314]

– сприяння координації дій міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих держадміністрацій у сфері розвитку транзитного потенціалу й логістики;

– підготовка пропозицій та рекомендацій щодо формування та реалізації державної політики у сфері транспорту, дорожнього господарства, розвитку транзитного потенціалу й логістики; визначення механізму підвищення якості транспортних та інформаційних технологій логістичної інфраструктури; удосконалення логістики перевезень та інші заходи.

II. Заходи з підтримки стабільності продовольчого забезпечення населення (табл. 5.21).

Таблиця 5.21

Перелік заходів підтримки стабільності продовольчого забезпечення населення України

Назва заходу	Закріплено законодавчим актом
1	2
Державний контроль за зростанням цін на соціально необхідні товари	Постанова КМУ від № 223 «Про внесення зміни до Постанови КМУ № 1548 від 25.12.1996 р.» від 06.03.2022 р.
Безкоштовне забезпечення населення продовольчими продуктами в регіонах, де тривають активні бойові дії	Постанова КМУ № 328 «Деякі питання забезпечення населення продовольчими товарами тривалого зберігання та санітарно-гігієнічними товарами в умовах воєнного стану» від 20.03.2022 р.
Публічні закупівлі соціально значущих продуктів у період воєнного стану	Наказ Мінагрополітики України № 147 «Перелік продовольчої продукції для здійснення публічних закупівель з метою забезпечення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану» від 04.03.2022 р.
Створення Національної платформи продовольчої безпеки	https://dpss.gov.ua/news/v [159]

Джерело: складено автором за [98;314]

– встановлено державний контроль за зростанням цін на соціально необхідні товари, а саме: борошно пшеничне, макаронні вироби, батон, хліб, крупа гречана, крупа вівсяна, свинина, яловичина, птиця (тушки курячі), молоко, масло вершкове, сметана, яйця курячі, олія соняшникова, цукор

кристалічний, капуста білокачанна, цибуля ріпчаста, буряк, морква, картопля;

– введено безкоштовне забезпечення населення продовольчими продуктами тривалого зберігання та санітарно-гігієнічними товарами в регіонах, де тривають активні бойові дії. До таких продуктів належать: борошно; крупи; макаронні вироби; олія соняшникова; консерви м'ясні, рибні, бобові; цукор; молоко або його заміник; хлібобулочні та кондитерські вироби; чай, кава;

– запроваджено публічні закупівлі соціально значущих продуктів у період воєнного стану. Закупівлі здійснюються винятково у постачальників, яких внесено до переліку, затвердженого Наказом Мінагрополітики України № 148 від 05.03.2022;

– створено Національну платформу продовольчої безпеки на базі Держпродспоживслужби з метою об'єднати зусилля військових адміністрацій, виробників харчових продуктів, торговельних мереж, міжнародних організацій для забезпечення харчовими продуктами й товарами першої необхідності мешканців громад, учасників Збройних сил України й територіальної оборони. На онлайн-платформі можна швидко отримати доступ до актуальної інформації щодо реальних потреб та пропозицій тих чи тих товарів, миттєво зв'язатися з покупцем чи постачальником та замовити послуги транспортування. На сьогоднішній день платформа об'єднує 50 військових адміністрацій та 410 міських і територіальних громад. Загалом до платформи долучилися понад 4,1 тис. користувачів [273;314].

Вищезазначена низка заходів з державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників сприятимуть відновленню діяльності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та інтеграційному розвитку підприємництва агропромислового сектору в умовах військового стану, дадуть можливість підтримати агропромисловий сектор у воєнний період. Запроваджені заходи з державної підтримки стабільності продовольчого забезпечення населення сприятимуть забезпеченню продуктами харчування населення та недопущенню настання голоду в Україні [314]. Однак,

впроваджені на державному рівні заходи з підтримки сільськогосподарських товаровиробників та підтримки стабільності продовольчого забезпечення населення не мають системного характеру, а державна аграрна політика потребує трансформації та впровадження стратегічних змін, спричинених впливом загроз та викликів в умовах війни та перегляду стратегічних напрямів післявоєнного відновлення та подальшого розвитку агропромислового сектору України з розробкою нової стратегії відновлення агропромислового сектору України до 2030 року. Необхідність стратегічних змін у вітчизняній аграрній політиці, спричинених впливом війни, підтверджується в доповіді генерального директора ВГО «Українська аграрна конфедерація» Ковалю П., який зазначив, що на сьогоднішній день «існує безапеляційність необхідності перегляду підходів до стратегування АПК України.... Постійно діючий процес стратегування дає можливість органічно реагувати на шоки, які можуть виникати в галузі чи в її зовнішньому середовищі. При цьому критично важливо на концептуальному рівні визначитися із образом майбутнього села та аграрного бізнесу» [123;291].

Ключовими документами, що визначають програмні засади аграрної політики в Україні на сьогоднішній день, є законодавчі акти [291]:

- Національна економічна стратегія на період до 2030 року;
- Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року;
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 р. № 688-р «Про схвалення Стратегії зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року»;
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 р. № 995-р «Про схвалення Концепції розвитку сільських територій»;
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 р. № 489-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку сільських територій» [213].

Державна аграрна політика, як бачення розвитку агропромислового

сектору України до 2020 року, сформована у «Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року» [207] базувалася на наступних ключових стратегічних пріоритетах [291]:

1. Діловий клімат і протидія корупції, створення стабільної правової системи, що відповідає міжнародним і європейським стандартам, зокрема шляхом виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.
2. Земельна реформа.
3. Інституціональна реформа Мінагрополітики, державних суб'єктів підприємництва, установ, організацій, що належать до його сфери управління.
4. Продовольча безпека.
5. Оподаткування.
6. Розвиток агропродовольчих ланцюгів доданої вартості.
7. Сільський розвиток – відродження українського села.
8. Доступ до міжнародних ринків, торговельна політика та просування експорту.
9. Аграрна наука, освіта, інновації та дорадчі послуги.
10. Захист довкілля та управління природними ресурсами, зокрема лісовим та рибним господарством.

В «Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року» [209] вищезазначені ключові стратегічні пріоритети розвитку агропромислового сектору України до 2022 року не змінилися. Однак, з початком війни в Україні Концепція Державної цільової програми розвитку агропромислового сектору економіки потребує внесення стратегічних змін. Так, за словами Міністра аграрної політики і продовольства України Миколи Сольського «Війна змінила порядок денний роботи і зараз постійно діють дві групи цілей: перше – швидке реагування на поточні виклики, спричинені війною, друге – треба закладати підвалини для розвитку аграрного бізнесу в майбутньому. Першочергові завдання націлені, щоб всі вижили не тільки з точки зору безпеки, а й функціонування. Ефективна діяльність агросектору означає і ефективність громади, де у 90% єдине джерело

надходжень – це агробізнес» [167].

Наразі, Національним Науковим Центром «Інститут аграрної економіки» спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства України ведеться розробка Проекту закону України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2030 року». Вже сформовано Проект Плану відновлення України [213], в якому визначено наступні ключові стратегічні пріоритети відновлення агропромислового сектору України до 2030 року [291]:

1. Економічна трансформація агропромислового сектору України. В межах цього стратегічного напрямку передбачається поступово досягти наступних стратегічних цілей:

- збереження економічного потенціалу галузі (до кінця 2022 року);
- відновлення економічного потенціалу галузі (до кінця 2025 року);
- стрімке зростання економічних показників галузі (до кінця 2030 року).

2. Розвиток аграрної інфраструктури. В межах цього стратегічного напрямку передбачається поступово досягти наступних стратегічних цілей:

– налагодження нових логістичних маршрутів, активізація експорту, оптимізація внутрішньої логістики (до кінця 2022 року);

– залучення інвестицій у агропромисловий сектор, зокрема в інфраструктуру. Залучення в економічний оборот земельних масивів у обсязі, що існував до війни (до кінця 2025 року);

– диверсифікація експортних ризиків. Кардинальне підвищення ефективності використання земель (до кінця 2030 року).

За авторським баченням, розробці стратегії розвитку агропромислового сектору України в умовах війни та післявоєнного відновлення до 2030 року, повинно передувати формування місії, як головної причини, мети функціонування агропромислового сектору України, яка полягає у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки (до 2030 року забезпечити продовольством 1 млрд населення світу) (рис. 5.9). В діючих законодавчих актах України щодо агропромислового сектору місія є не визначеною, а це означає, що на державному рівні не конкретизовано перспективний напрям розвитку

агропромислового сектору [291].

Після формування місії агропромислового сектору України, за авторським розумінням, повинно бути сформоване бачення післявоєнного відновлення та подальшого розвитку агропромислового сектору України в умовах війни та післявоєнного відновлення до 2030 року, яке повинно стати основою Державної аграрної політики до 2030 року. Мета державної аграрної політики, за авторським розумінням, полягає у трансформації аграрного устрою України, орієнтованого на післявоєнне відновлення агропромислового сектору та сприяння досягненню Цілей сталого розвитку України. Після формування місії та бачення слід провести стратегічний аналіз можливостей післявоєнного відновлення агропромислового сектору України, який включає в себе аналіз зовнішнього середовища суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору та можливість інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору; аналіз можливостей відновлення потенціалу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, аналіз ризиків відновлення потенціалу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. Розробку стратегії післявоєнного відновлення та розвитку агропромислового сектору України до 2030 року автор пропонує здійснювати за ключовими стратегічними напрямками сформованої нової Державної аграрної політики, яка [291]:

– має «формуватися на засадах збалансування соціальної, економічної та екологічної складових розвитку сільського господарства» [217].

– визначатиме «єдину консолідовану позицію аграрного бізнесу та Уряду щодо розвитку аграрного сектору, напрямів та шляхів його трансформації в умовах війни» [217].



Рис. 5.9 Стратегія післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року

Джерело: складено автором

Міністерство аграрної політики і продовольства України повинно стати головним суб'єктом у перегляді державної аграрної політики в умовах війни та післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

Ключові стратегічні напрями Державної аграрної політики України в умовах війни та післявоєнного відновлення повинні бути закладені при розробці стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року і, за авторським баченням, реалізовані наступними стратегіями [291]:

1. Економічна трансформація агропромислового сектору України.
2. Відновлення та розвиток суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору.
3. Відновлення регіональної аграрної інфраструктури та формування регіональних агропромислових агломерацій.

Кожна з трьох вищезазначених стратегій декомпонується на нижчі рівні стратегічного набору і деталізується низкою функціональних стратегій (табл. 5.22):

Таблиця 5.22

Функціональні стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року

Ключові стратегічні напрями державної аграрної політики	Функціональні стратегії		
	До кінця 2022 року	До кінця 2025 року	До кінця 2030 року
1	2	3	4
Економічна трансформація агропромислового сектору України	стратегія виживання за рахунок збереження економічного потенціалу галузі	стратегія стабілізації за рахунок відновлення економічного потенціалу галузі в умовах війни та післявоєнного відновлення	стратегія росту за рахунок післявоєнного зростання економічного потенціалу галузі та пришвидшення процесу інтеграційного розвитку підприємництва підприємств агропромислового сектору

Продовження таблиці 5.22

1	2	3	4
Відновлення та інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору	стратегія виживання за рахунок збереження економічного потенціалу діючих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та інших суб'єктів агропромислового сектору	стратегія стабілізації за рахунок відновлення економічного потенціалу діючих суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції та активізації процесів інтеграційного розвитку підприємництва з формуванням нових суб'єктів підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі	стратегія росту за рахунок пришвидшення процесу інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору та післявоєнного зростання економічного потенціалу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції
Відновлення регіональної аграрної інфраструктури та формування регіональних агропромислових агломерацій	стратегія виживання за рахунок збереження регіональної аграрної інфраструктури	стратегія стабілізації за рахунок поступового відновлення регіональної аграрної інфраструктури та формування регіональних агропромислових агломерацій	стратегія росту за рахунок збільшення меж регіональних агропромислових агломерацій

Джерело: складено автором

Кожна функціональна стратегія післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року, в свою чергу декомпонується на окремі підстратегії, які забезпечують:

1. Підтримку стійкості суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору в ринковому середовищі:

- стратегія маркетингу;
- ресурсна стратегія;
- збутова стратегія.

2. Підтримку інтегрованого внутрішнього середовища суб'єктів

агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору:

- інноваційна стратегія;
- виробнича стратегія.

3. Загальна підтримка функціонування та розвитку суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору:

- фінансова стратегія;
- інвестиційна стратегія;
- кадрова стратегія.

Реалізація стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України в довгострокові перспективі на державному рівні здійснюється за наступними напрямками:

1. Постійний моніторинг та оперативне реагування на державному рівні на наявні виклики в агропромисловому секторі в умовах війни.

2. Впровадження «територіально інтегрованого підходу ЄС в управлінні сталим гармонійним розвитком сільського господарства і сільських територій України» [123].

3. Активізація «програми фінансової, матеріальної, волонтерської, консультаційної, інформаційної та іншої підтримки сільськогосподарських товаровиробників для максимального розширення засіяних площ, в тому числі пізніми культурами, овочами» [217].

4. Сприяння відновленню придатності сільськогосподарських земель та сільськогосподарських комплексів шляхом першочергового їх розмінування для продовження виробництва сільськогосподарської продукції.

5. Відновлення економічного обороту сільськогосподарських земель у обсязі, що існував в довоєнний період, формування агропромислових агломерацій.

6. Розробка на державному рівні «програми широкого залучення до продовольчого забезпечення мікро-та малих агровиробників» [217].

7. Стимулювання суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору до збереження і збільшення поголів'я

великої рогатої худоби, свиней, овець і кіз, що сприятиме відновленню робочих місць та зайнятості сільського населення країни.

8. Залучення інвестицій в агропромисловий сектор для відновлення інтеграційного розвитку підприємництва та регіональної інфраструктури шляхом забезпечення інвестиційного розвитку конкурентоспроможного на внутрішньому та зовнішньому ринках агропромислового сектору економіки.

9. Налагодження нових логістичних маршрутів, активізація експорту, оптимізація внутрішньої логістики.

10. Диверсифікація експортних ризиків.

11. Забезпечення інноваційного шляху сталого розвитку агропромислового сектору України шляхом інтеграційного розвитку підприємництва на засадах налагодження співпраці між наукою, освітою та бізнесом, суб'єкти яких можуть бути інтегровані у суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору.

12. Забезпечення соціально-економічного розвитку сільських територій шляхом формування агропромислових агломерацій, ядром яких стають суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору.

13. Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору для розв'язання нагальних екологічних проблем в державі.

Реалізація стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України в короткостроковій перспективі на державному рівні здійснюється за наступними напрямками:

1. Забезпечення проведення посівної кампанії 2024 року.

2. Пошуку і налагодження нових каналів реалізації сільськогосподарської продукції та продуктів харчування на внутрішніх і зовнішніх ринках збуту.

3. Відбудову потужностей зберігання сільськогосподарської

продукції, формування продовольчих резервів держави на тривалий період [98].

Таким чином, удосконалення нормативно-правової бази у сфері інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору економіки в умовах подолання наслідків військової агресії, за авторським баченням, слід починати з формування місії, як головної причини, мети функціонування агропромислового сектору України, яка не визначена в жодному законодавчому документі. Далі слід сформувати нове бачення післявоєнного відновлення та подальшого інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України в умовах війни та післявоєнного відновлення до 2030 року, яке повинно стати основою Державної аграрної політики до 2030 року. Після формування місії та бачення слід провести стратегічний аналіз можливостей післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України, визначивши можливості, загрози, виклики та ризики відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. Внести стратегічні зміни в Концепцію Державної цільової програми розвитку агропромислового сектору економіки, в зв'язку з наявністю військових викликів. Розробити стратегію післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року за ключовими стратегічними напрямками, яка повинна базуватися на новій Державній аграрній політиці. Реалізація стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України відбувається за низкою заходів, які сформовані в довгостроковій та короткостроковій перспективі.

5.3. Прогнозування стратегічних напрямів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

У 2021 році внесок сільського господарства у ВВП України становив 10%, що є найбільшим внеском зі всіх галузей економіки країни. Галузь сільського господарства показала найвищий приріст виробництва в 2021 році –

14,4 %, а обсяг виробництва сільськогосподарської продукції збільшився на 19,2% у порівнянні з 2020 роком [93;295;320]. Зовнішньоторговельний обіг сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів за підсумками 2021 року за даними Держмитслужби України, збільшився на 24 % у порівнянні з 2020 роком та досяг понад 35,4 млрд. доларів США, або 25,1% усього зовнішньоторговельного обігу товарами України [93;295;320]. При цьому експортовано продукції агропромислового сектору на суму 27,7 млрд. доларів США (або 40,7 % від загального експорту товарів з України), що на 25 % більше, ніж у 2020 році [93;295;320].

Найвагомішою сільськогосподарською продукцією, що йшла на експорт у 2021 році були такі види продукції: зернові культури; олія; насіння олійних культур та макухи; тверді відходи від вилучення рослинних жирів і олій. Сільськогосподарська продукція постачалася з України у 2021 році до таких країн, як: Китай, питома вага якого становила 15,5 % у структурі експорту сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів; Індія – 7,1 %; Нідерланди – 6,4 %; Єгипет – 5,8 %; Туреччина – 5,3 % [93;295;320;411].

У 2022 році агропромисловий сектор України став одним з секторів економіки країни, що зазнав найбільших втрат внаслідок війни. Так, загальні втрати агропромислового сектору України внаслідок повномасштабної війни, що розпочалася 24 лютого 2022 року, за даними опитання, проведеного SE Institute спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства, становлять 4,29 млрд. доларів США [342]. Найзначніших втрат отримано в таких напрямках сільськогосподарського виробництва, як (табл. 5.23):

Таблиця 5.23

Напрями та розмір втрат сільськогосподарського виробництва в Україні у 2022 році внаслідок війни

Напрямок	Загальна вартість, млн доларів США
1	2
Сільськогосподарські угіддя та незібраний урожай озимих культур	2,135
Машинне обладнання	926,1
Складські приміщення	272,4

Продовження таблиці 5.23

1	2
Тваринництво	136,4
Багаторічні культури	89,1
Виробничі чинники (пальне, тощо)	119,6
Продукти, що зберігаються	613,0
Разом	4292,3

Джерело: складено автором за [342].

Структура пошкоджень, які зазнав агропромисловий сектор України внаслідок війни у 2022 році за категоріями представлено на рис. 5.10:

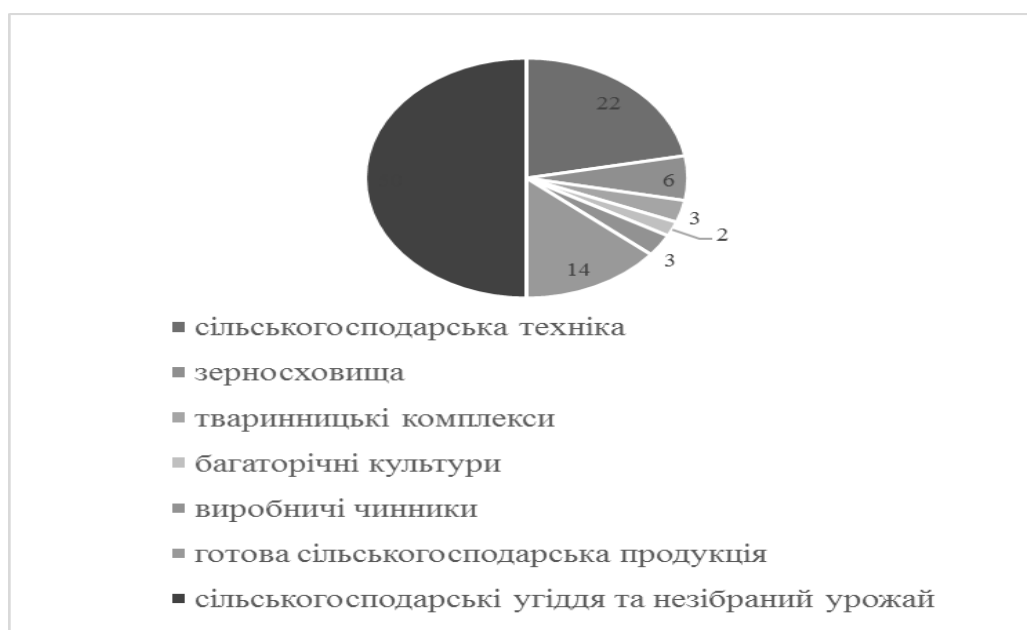


Рис. 5.10 Структура пошкоджень, які зазнав агропромисловий сектор України внаслідок війни у 2022 році

Джерело: складено автором за [342].

Найбільших пошкоджень (понад 50%) зазнали сільськогосподарські угіддя України та незібраний урожай озимих культур. За даними [342] незібраними залишаються близько 2,4 млн га озимих культур загальною вартістю 1,435 млрд доларів. Тому, проведення посівної кампанії у 2024 році в Україні супроводжуватиметься такими основними проблемами в агропромисловому секторі [411]:

1. Мінне та пряме забруднення сільськогосподарських земель.

Сільськогосподарські землі, на яких відбувалися активні бойові дії, забруднені значною частиною нерозірваних боєприпасів, що створює пряму загрозу персоналу суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції при проведенні посівної кампанії у 2024 році. За даними [342] вартість обстеження та розмінування таких земель оцінюється у 436 млн доларів США.

2. Фізичне руйнування родючого шару ґрунту (чернозему).

3. Можливості вивезення минулорічного урожаю. За даними [100] через блокаду росією портів залишається і досі невивезеними 23,5 млн тон зернових та олійних культур. Міністерство інфраструктури зараз опрацьовує збільшення пропускної спроможності на західному кордоні України.

4. Збереження нового врожаю. Міністерство аграрної політики розглядає можливість організації мобільних сховищ, що дозволить Україні збільшити обсяги зберігання на 10-15 млн тон [100].

5. Безперервне забезпечення паливом суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислової сфери.

За словами міністра аграрної політики Сольського М. «цього літа в Україні вирішуватиметься «питання трьох урожаїв»» [44], а саме внаслідок військових дій вітчизняні сільськогосподарські підприємства [291;411]:

1. Не можуть вивезти урожай 2021 року, оскільки половина цього посіву знаходиться на окупованих територіях та територіях активних бойових дій.

2. Не можуть зібрати та вивести поточний урожай 2022 року.

3. Бояться сіяти озиму пшеницю (або не сіятимуть взагалі, або перейдуть на інші культури, наприклад, на ріпак, який менше дає тон на гектар, але більше коштує)» [44].

Саме тому, внаслідок війни в Україні відбудеться подорожчання та дефіцит сільськогосподарської продукції на вітчизняних та глобальних продовольчих ринках, що в свою чергу, загострить проблему голоду в світі [291;411]. 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. 5.24).

Таблиця 5.24

Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України

Автор сценарія	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 [33; 177;291]

Так, за прогнозом, складеним завідувачкою відділу економіки і політики аграрних перетворень Інституту економіки та прогнозування НАН України О. М. Бородіної 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 сектору з подальшою надмірною підтримкою агрохолдингів». Автор вважає такий сценарій несприятливим для держави й суспільства, бо за цим сценарієм відбувається занепад малих фермерських господарств [291]. 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 та інших земель, виробничих ресурсів, вільним доступом до збуту й конкуренцією на справедливій основі». Впровадження другого сценарію післявоєнного відродження сільського господарства й сільських територій в Україні, як зазначає автор, 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» [33;291]. 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, як вважає автор, повинно стати основою реалізації даного сценарію [33;291].

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». «План Моргентау був запропонований міністром фінансів США Г. Моргентау для деіндустріалізації

післявоєнної Німеччини і схвалений антигітлерівською коаліцією ще у 1943 році. Суть його полягала в тому, щоб повністю ліквідувати промисловість Німеччини, аби забезпечити 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» [177;291]. План Моргентау не було впроваджено, а для післявоєнного відновлення Німеччини було впроваджено план Маршалла. Підоричева І. Ю. вважає більш доцільним впровадження альтернативного сценарію післявоєнного відновлення агропромислового сектору України, заснованому на технологічно-цифровій реконструкції агропромислового сектору. Автор зазначає, що «повоєнна відбудова України має бути спрямована на кардинальну зміну структури економіки, перехід від аграрно-сировинного її типу до індустріально-інноваційного на основі створення сучасної високотехнологічної, цифровізованої промисловості у контексті розгортання у світі Індустрії 4.0» [177;291].

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, чого не достатньо 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 [291]. 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 відносяться такі суб'єкти (рис. 5.11.):

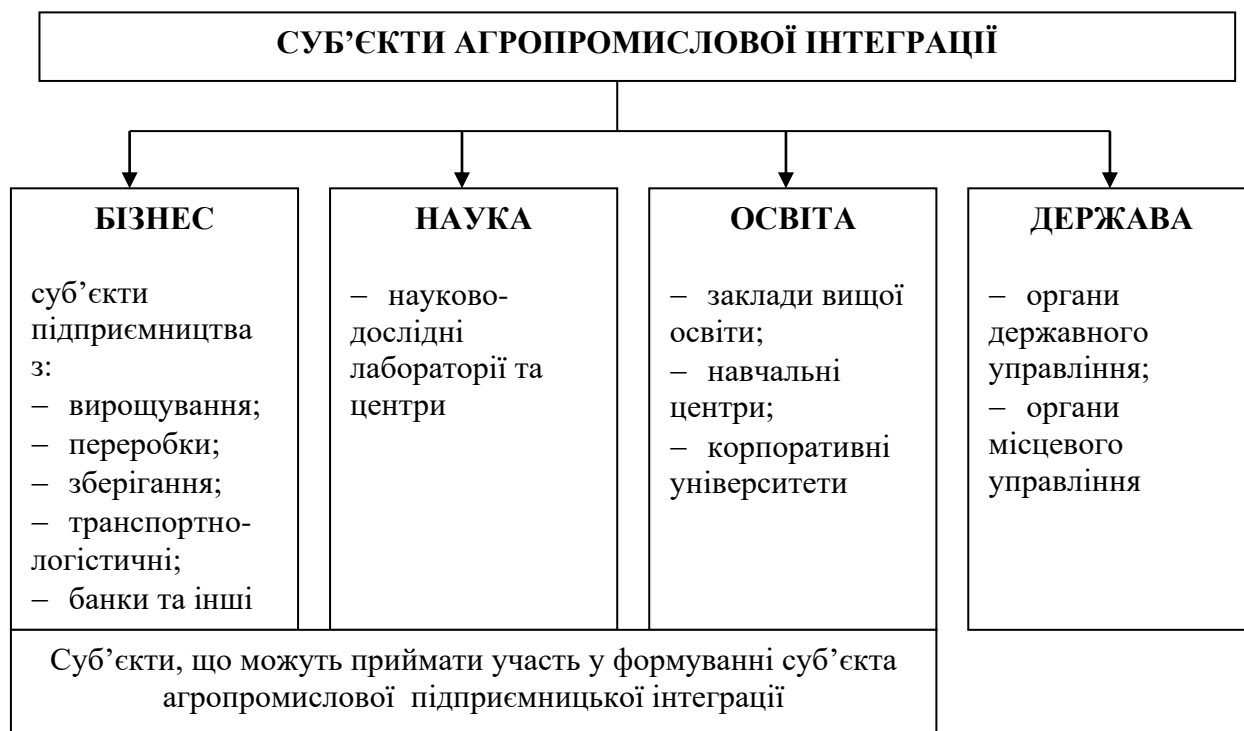


Рис. 5.11 Суб'єкти, що можуть приймати участь у процесі інтеграційного розвитку підприємництва шляхом формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором на основі [291]

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. 5.12.):



Рис. 5.12 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.

В умовах післявоєнного відновлення економіки країни, що підтверджує дослідження Ульяновко О. В., Крутько М. А. «формування інтегрованих об'єднань є одним із найбільш ефективних шляхів реалізації глобальної стратегії розвитку господарюючих суб'єктів. Підприємства використовують інтеграційні стратегії для підвищення своєї рентабельності шляхом контролювання певних стратегічно важливих для них ланок у виробничому ланцюгу та ланцюгу продажу товару» [261]. 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 [115]. Модель циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

представлена на рис. 5.13. Впровадження принципів циркулярної економіки в діяльність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору дає можливість:

- створити замкнений цикл безвідходного сільськогосподарського виробництва з високою доданою вартістю;
- вирішити проблему родючості ґрунтів, що є в земельному банку суб'єктів підприємницької інтеграції;
- знизити викиди вуглецю в процесі виробництва сільськогосподарської продукції;
- сприяти виробництву «чистої енергії»;

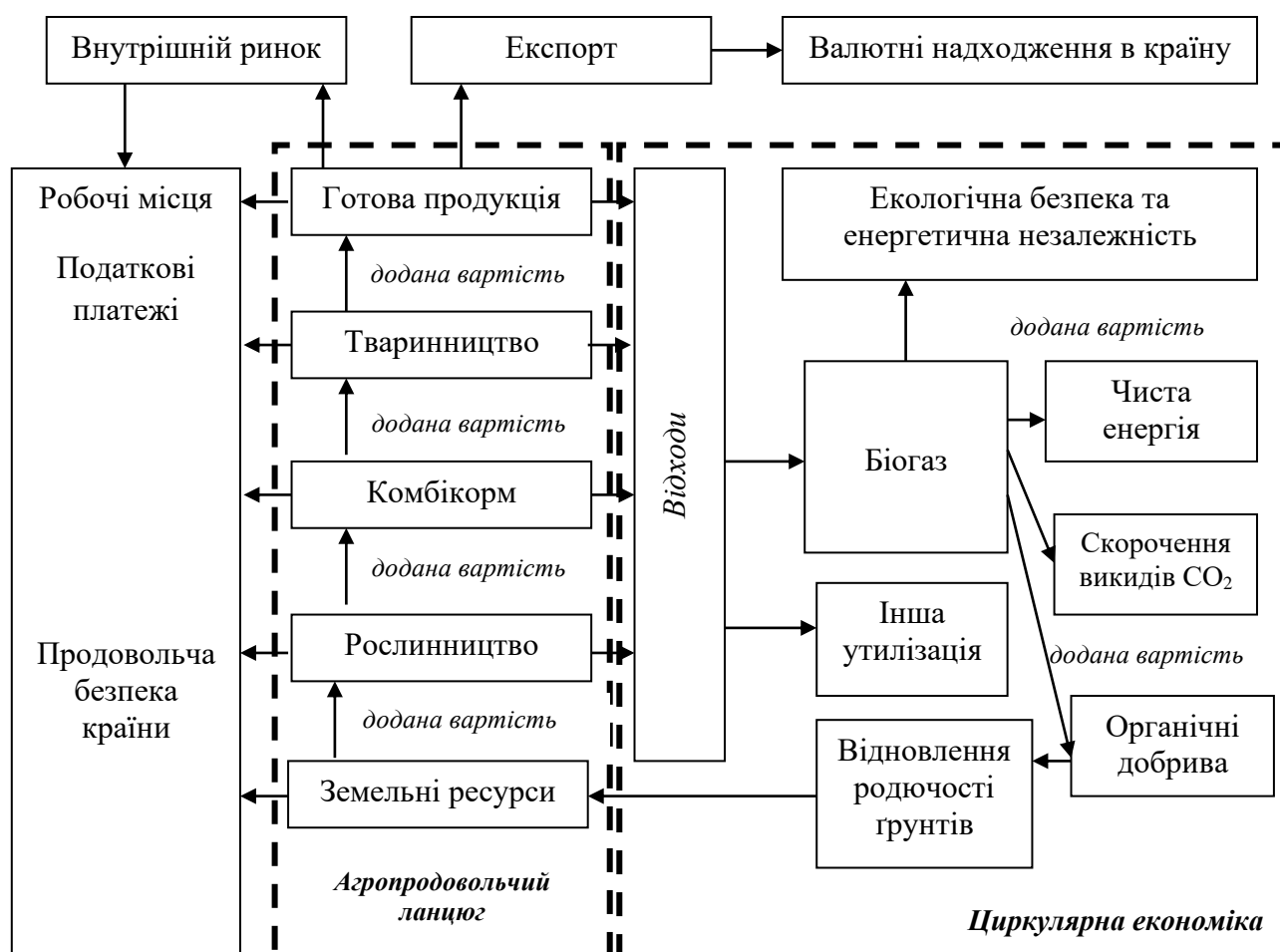


Рис. 5.13 Модель циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором

- перейти до внесення органічних, а не синтетичних добрив в процесі

виробництва сільськогосподарської продукції;

– підвищити екологічну, енергетичну та продовольчу безпеку України.

За словами Олександра Домбровського, голови правління ГС «Global 100% RE Ukraine», президента агрохолдингу «МХП Еко Енерджи» «модель циркулярної економіки передбачає перехід від швидкоокупних до сталих і стійких проєктів, які гарантуватимуть екологічне і безпечне майбутнє наступних поколінь» [260]. Деякі практичні заходи в напрямі переходу до впровадження принципів циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору вже зроблено. Автором проведено дослідження діяльності 52 суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, що працюють у формі агрохолдингів щодо впровадження принципів циркулярної економіки (рис. 5.14).

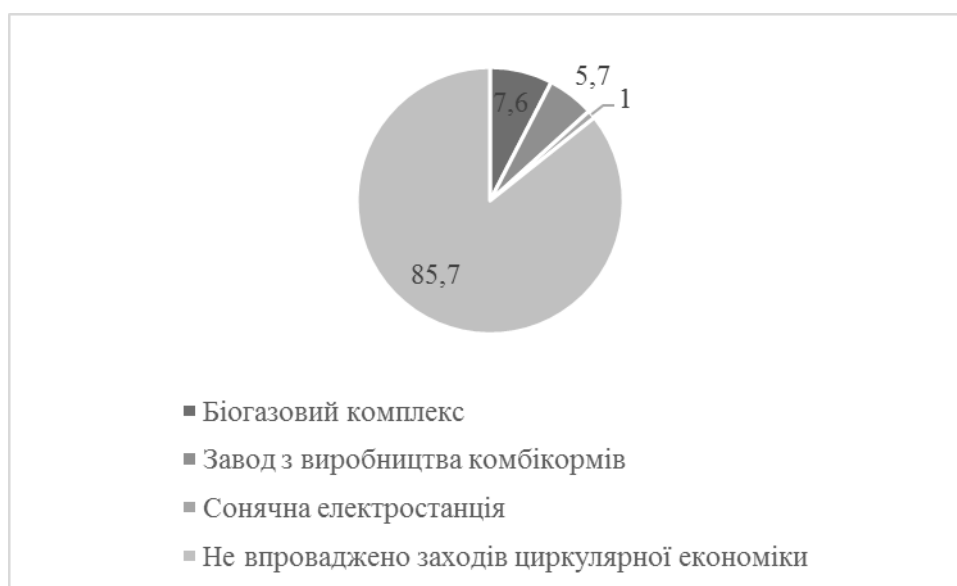


Рис. 5.14 Заходи циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору

Джерело: побудовано автором

Так, на 4 з досліджених (7,6% від загальної чисельності досліджених агрохолдингів) в структурі агрохолдингу працює біогазовий комплекс, а саме: «Миронівський хлібопродукт», «Панда», «Україна 2001», «Нива Переяслівщини». На 3 з досліджених (5,7% від загальної чисельності

досліджених агрохолдингів) в структурі агрохолдингу працює завод з виробництва комбікормів, а саме: «Миронівський хлібопродукт», «Галс Агро», «VILIA». В структурі агрохолдингу «Vitagro» (1% від загальної чисельності досліджених агрохолдингів) працює сонячна електростанція [292;300;411]. Однак, слід зробити висновок про необхідність прискорення впровадження заходів циркулярної економіки для інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, тому що на сьогоднішній день на 85,7% досліджених агрохолдингів не використовуються заходи циркулярної економіки внаслідок їх високої витратності.

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 асоціацій ЄС в рамках глобального агропродовольчого ланцюга. На сьогоднішній день за даними [347] 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 [347].

У 2014 році 12 провідних галузевих асоціацій ЄС об'єдналися в Коаліцію агропродовольчого ланцюга (AFCC). Коаліція агропродовольчого ланцюга (AFCC) – це спільна ініціатива, яка представляє 12 провідних галузевих асоціацій по всьому глобальному агропродовольчому ланцюжку, об'єднаних заклик до сталого, орієнтованого на рішення та інноваційну політику, яка приносить користь ЄС та за його межами. Члени коаліції представляють галузі сільськогосподарського виробництва, такі як постачальники обладнання, насіння, добрив, засобів захисту рослин, ветеринарії, кормів та продуктів на основі біотехнології, сільськогосподарську торгівлю, європейських фермерів та їх кооперативи, а також європейський сектор виробництва продуктів харчування та напоїв. У сукупності на ці галузі припадає близько 30 мільйонів робочих місць та 3,5% валової доданої вартості ЄС [349]. До основних завдань Коаліції агропродовольчого ланцюга (AFCC) відносяться такі:

1. Сприяти інноваціям у агропродовольчій політиці ЄС.
2. Сприяти дослідженням у галузі сільськогосподарських та харчових ланцюжків для підтримки інновацій та передачі знань для ресурсоефективної Європи.
3. Посилити та виділити необхідні ресурси Європейському інноваційному партнерству зі сталого та продуктивного сільського

господарства та здорового харчування для здорового життя.

4. Забезпечити ефективні, відповідні цілі захисту права інтелектуальної власності та їх дотримання в сфері сільського господарства в сфері сільського господарства.

Згідно дослідженню, проведеного компанією «ETC group» у 2022 році, світовий агропродовольчий сектор є одним з найбільш інтегрованих секторів світової економіки, що контролюється чотирма-шістьма домінуючими ТНК [364]. Так, за останні 40 років найбільші світові агрохімічні корпорації використовували закони про інтелектуальну власність, злиття та нові технології, щоб взяти під контроль сектор вирощування насіння. Завдяки злиттю компаній «SinoChem» і «ChemChina» під егідою державної групи «Syngenta» (Китай) тільки дві світові корпорації тепер контролюють 40% світового ринку насіння у порівнянні з десятьма корпораціями, які працювали на світовому ринку 25 років тому. Корпорація «Syngenta» також контролює чверть світового ринку агрохімікатів. Лише три світові корпорації контролюють більшу частку світового ринку генетично модифікованих домашніх птахів. Дослідження «ETC group» підтверджує, що це найбільш концентрований сектор у агропродовольчому ланцюгу. Американські компанії «Deere», «CNH» і «AGCO» контролюють 90% продажів потужних тракторів, що використовуються у сільському господарстві. Корпорація «Mahindra & Mahindra» володіє 40% ринку сільськогосподарської техніки Індії. Дослідження «ETC group» відзначає, що з ростом цифровізації машинобудівні корпорації намагаються продавати нові технології (більші дані, точне землеробство і та інше), як ключ до підвищення продуктивності у сільському господарстві.

Напрямок 3. Формування агропромислової агломерації за рахунок територіального зосередження сільськогосподарських та інших суб'єктів підприємства 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» [212]. Основним чинником формування та розвитку агломерації, згідно теорії міської агломерації Х. Річардсона, [21] є концентрація виробничої діяльності в містах, що є великими промисловими центрами (своєрідними полюсами росту). На його думку, міська агломерація відіграє ключову роль, стимулюючи технічний прогрес і ріст продуктивності праці, впливаючи на процеси розміщення суб'єктів підприємництва. Ґрунтуючись на цій теорії, 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 та перехід до Індустріалізації 4.0. Структура регіональної агропромислової агломерації представлена на рис. 5.15.

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.

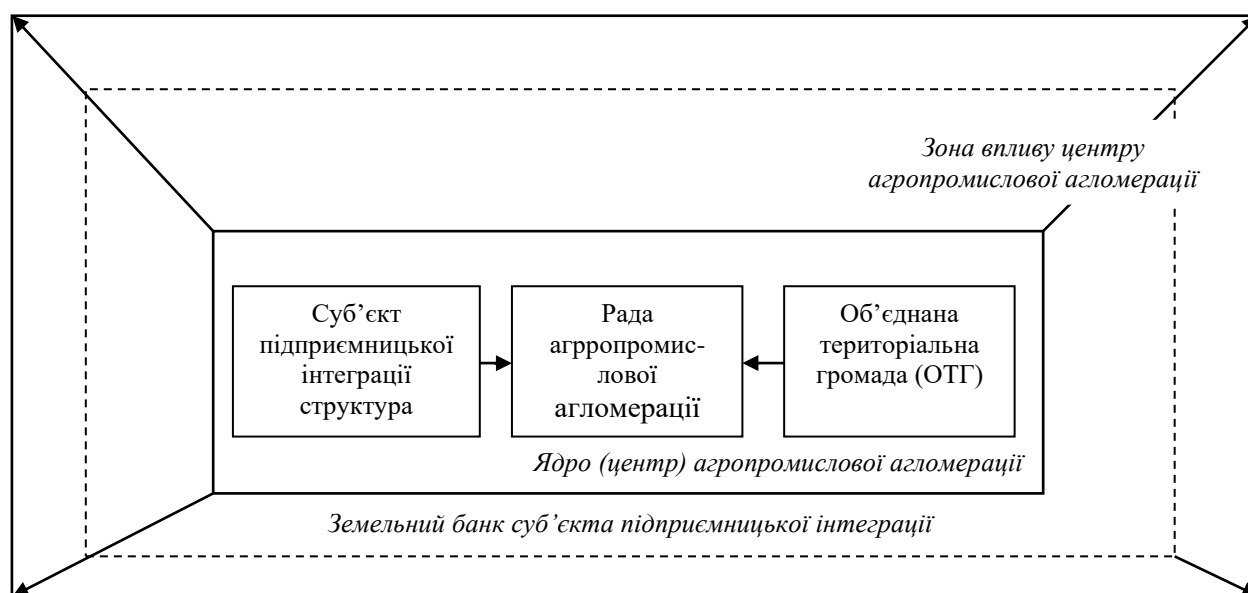


Рис. 5.15 Структура регіональної агропромислової агломерації

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 групи міських поселень в єдине ціле виробничими зв'язками. В результаті інтеграційного розвитку підприємництва суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору відбувається розвиток трудових і культурно-побутових зв'язків на територіях, де розміщено його земельний банк та формується міська агломерація. «Поєднання міської, господарської та рекреаційної агломерації» утворює комплексну регіональну агломерацію [7], якою і є агропромислова агломерація. Зоною впливу центру агропромислової агломерації є територія, в межах земельного банку суб'єкта

агропромислової підприємницької інтеграції та об'єднаних територіальних громад, що розташовано на цих територіях. Згідно Проекту Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення правових підстав для утворення агломерації, агломерація «може бути утворена навколо міста з чисельністю постійного населення понад 200 тисяч осіб або меншого міста, за умови якщо спільна чисельність постійного населення потенційних учасників агломерації складає не менше 200 тисяч осіб» [212], що також стосується утворення агропромислової агломерації. Формування агропромислової агломерації є добровільним процесом, що сприяє вирішенню двох типів регіональних територіальних конфліктів, а саме:

- конфлікт між самим містом і сусідніми громадами щодо правового статусу територій та поглинання малих міст, селищ, селищ міського типу, що можуть втратити ідентичність та історичні надбання;

- конфлікт між об'єднаною територіальною громадою та суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору щодо ефективності використання, екологічного забруднення, відновлення та розвитку сільськогосподарських земель та прилеглих до них територій, що відносяться до об'єднаної територіальної громади.

На думку В'ячеслава Негоди, заступника Міністра розвитку громад та територій, яка висловлена під час круглого столу «Утворення Київської агломерації як перспектива розвитку столичного регіону» «створення агломерацій впорядкує їх співпрацю. Також важливо, що громади стануть рівними за своїм статусом в частині повноважень та податкової бази і це розширює їхні рамки для співпраці» [8].

Сприятимуть формуванню регіональних агропромислових агломерацій, як нового типу агломерацій, в Україні наступні сучасні тенденції розвитку агломерації (рис. 5.16):

- субурбанізація, як процес переміщення міського населення передмістя. Цей процес став можливий внаслідок розвитку транспортної та логістичної інфраструктури в передмісті;

– зростання кількості малих міст, як бажання людей жити в сприятливих екологічних умовах, далеко від промислових центрів та великих мегаполісів.



Рис. 5.16 Процеси, що впливають на формування та післявоєнний розвиток агропромислових агломерацій в Україні

Джерело: побудовано автором

Сучасною світовою тенденцією є розвиток «міст «другого» ярусу, які отримують шанс для свого розвитку, виходячи із нових технологічних можливостей і нових підходів до організації життєвого простору людини» [9;316];

- дезурбанізація, як процес, протилежний урбанізації;
- роралізація, як «поступовий відтік населення в сільську місцевість» [158];
- агропромислова інтеграція в агропромисловому секторі.

На сьогоднішній день формування та розвиток агломерацій є перспективним напрямом розвитку світового бізнесу. Так, «100 найпотужніших агломерацій світу продукують 30% світового ВВП» [107;316]. Досвід створення агломерацій є і в Україні. Так, «у 2001 році навколо м. Ірпеня на Київщині, а у 2003 – навколо м. Дрогобича на Львівщині, а також пізніше навколо інших міст

вже намагалися створити щось на зразок агломерацій, але безуспішно. В ході децентралізації і об'єднання громад, у 2016-2019 роках, народні депутати тричі подавали законопроекти, які в той чи інший спосіб пропонували юридично зафіксувати агломерації в українському законодавстві [271]. Але ці проекти не були розглянуті на державному рівні. За перспективними прогнозами науковців «під час відновлення України найпотужніші економічні хаби будуть саме в агломераціях, бо тут є кадри, є ресурси, є комунікації та інші передумови» [271].

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.

5. Громади, що входять в агропромислову агломерацію, повинні залишатися рівними, вирішуючи спільні питання за чіткими умовами взаємодії.

6. 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.

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 [212], що знаходиться на розгляді Верховної Ради України, для функціонування агломерації повинна бути створена Рада агломерації. Проектом Закону передбачається, що Рада агломерації «складатиметься з міських, сільських, селищних голів та депутатів громад, що ввійдуть до складу агломерації. Від міста – центру агломерації у раді буде 5 депутатів, від територіальної громади чисельністю постійного населення понад 10 тис. – 2 депутати, від інших територіальних громад – по 1 депутату» [212]. Для утворення агропромислової агломерації до складу Ради агропромислової агломерації окрім міських, сільських, селищних голів та депутатів громад, за авторським баченням слід включити 2 представника від суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, якими повинні стати керівники вищої ланки управління суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції.

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 (рис. 5. 12):

1. Планування, післявоєнне відновлення та розвиток території, що входить до зони впливу центру агропромислової агломерації з поступовим впровадженням концепцій розумного містопланування (Smart-town planning) та

розумного містобудування (Smart-building).

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 (водоочисні споруди, споруди для водовідведення, під'їзні шляхи, полігони сміттєзвалищ, електромережі тощо) з побудовою систем розумної інфраструктури (Smart-infrastructure), розумного водовідведення і водоочистки (Smart-water and snation), розумної освіти (Smart-education), розумної безпеки міста (Smart-security), розумної енергетики (Smart-energy), розумної системи охорони здоров'я (Smart-healthcare) в зоні впливу агропромислової агломерації.

4. Післявоєнне відновлення та розвиток дорожньої мережі транспортного сполучення для населення ОТГ з переходом до розумного транспортного сполучення (Smart-transport mobility), 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, малих міст з побудовою smart-міст.

Стратегічними напрямками співпраці між суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції та ОТГ для забезпечення функціонування агропромислової агломерації є такі:

1. Залучення інвестицій для післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва на рівні суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та ОТГ шляхом:

– створення умов для залучення інвестицій та формування сприятливого бізнес-клімату в регіоні;

- розробка інвестиційних проєктів;
- інвестиційний супровід.

2. Післявоєнне відновлення та розвиток людського та інноваційного потенціалу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та ОТГ шляхом:

- створення та розвиток наукових та освітніх закладів на території агропромислової агломерації;
- підтримка та координація співпраці між суб'єктами бізнесу, науки та освіти;
- підвищення рівня інноваційного розвитку суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції та ОТГ зі створення біорегіону.

3. Післявоєнне відновлення та розвиток транспортної мережі та логістики в зоні впливу агропромислової агломерації.

- післявоєнне відновлення та розвиток єдиної транспортної мережі та інтегрування систем громадського транспорту в межах зони впливу центру агропромислової агломерації;
- післявоєнне відновлення та розвиток дорожньої інфраструктури в межах зони впливу центру агропромислової агломерації;
- післявоєнне відновлення та розвиток логістики з високою доданою вартістю.

4. Післявоєнне відновлення та розвиток агропромислового сектору в регіоні, в якому сформована агропромислова агломерація шляхом:

- сприяння процесам післявоєнного відновлення агропромислової інтеграції та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в межах зони впливу центру агропромислової агломерації;
- післявоєнне відновлення та розвиток ринків збуту сільськогосподарської продукції;
- післявоєнне відновлення та розвиток переробної сфери сільськогосподарської продукції.

5. Післявоєнне відновлення та розвиток сільського туризму та

рекреації в межах зони впливу центру агропромислової агломерації.

- розвиток нових туристичних продуктів в межах зони впливу центру агропромислової агломерації;
- післявоєнне відновлення та розвиток туристичної інфраструктури в межах зони впливу центру агропромислової агломерації;
- проведення маркетингових заходів туристичних можливостей в межах зони впливу центру агропромислової агломерації в післявоєнний період.

Включення представників суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції до складу Ради агропромислової агломерації сприятиме підвищенню зацікавленості суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору не тільки в нарощенні власних прибутків, а й інтеграційному розвитку підприємництва, вирішенні різноманітних питань післявоєнного відновлення регіону, підвищення рівня його корпоративної соціальної відповідальності перед суспільством.

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» [419]. 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. Для покращення роботи між суб'єктами бізнесу, науки, освіти та держави в Європейському Союзі створено електронний ресурс – «Smart Specialisation Platform» (S3), що допомагає країнам та регіонам ЄС розробляти, аналізувати та впроваджувати свої стратегії досліджень та

інновацій для інтелектуальної спеціалізації (RIS3). Платформа S3, створена в 2011 році після Комюніке «Регіональна політика, що сприяє розумному зростанню в Європі 2020», «призначена для надання інформації, методології, досвіду та рекомендацій національним та регіональним політикам, а також для сприяння взаємному навчанню, національному співробітництву та здійснення внеску у академічні дебати навколо концепції SMART-спеціалізації» [419]. Для суб'єктів підприємництва агропромислового сектору на Платформі S3 на рівні ЄС створено окремий сегмент – Платформа розумної спеціалізації для агропродовольчі сфери («S3P Agri-Food»). Метою Платформи є прискорення розробки спільних інвестиційних проєктів у ЄС шляхом заохочення та підтримки міжрегіонального співробітництва у тематичних галузях на основі пріоритетів розумної спеціалізації, визначених регіональними та національними урядами. пов'язані з сільським господарством та продовольством. «Завдяки S3P Agri-Food регіони та держави-члени ЄС можуть ефективно реалізовувати свої стратегії розумної спеціалізації, а регіональні зацікавлені сторони отримують вигоду від нових можливостей співпраці з партнерами з інших регіонів» [168;170;171;280;316;317;318;421]. На сьогоднішній день учасниками Платформи «S3P Agri-Food» є 59 національних та суб національних організацій з 23 країн (19 країн ЄС та 4 країни, що не входять до ЄС). Більшість учасників із Італії (11), Іспанії (8), Нідерландів (6), Фінляндії (4), Франції (4), Угорщини (4).

У результаті подальшої «біологізації економіки» та «біологічної трансформації промисловості», а також» на рівні регіональних стратегій з'явилося поняття «біорегіон» (Lodz Declaration of Bioregions)» [280, с.167]. У 2018 році в Євросоюзі було прийнято стратегію, спрямовану на розвиток біоспільнот (biocommunities), однією з яких є біорегіони [357]. 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. Конкурентні відносини, як активна боротьба та суперництво між суб'єктами господарювання, виникли одночасно з становленням ринкової економіки в кінці XIX на початку XX ст. Збільшуючи обсяги випуску і розширюючи ринки збуту продукції, суб'єкти підприємницької інтеграції почали змагатися за найкращі та найвигідніші умови роботи на ринку. Це спричинило «економічні війни». «Економічні війни» спонукали розвиток нового явища – конкуренції. Дослівно конкуренція з лат. *concurrentia* – «зіштовхуватись» і характеризує боротьбу між товаровиробниками за найвигідніші умови виробництва та збуту продукції на ринку. Конкуренція є ключовим поняттям, що виражає сутність ринкових відносин. Функціонування 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. 5.25).

Таблиця 5.25

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.

Сучасні глобалізаційні та інтеграційні процеси призводять до того, що «конкуренція, як спосіб співіснування підприємств та інших суб'єктів підприємництва, в умовах стрімких змін ринкового середовища зазнає істотної трансформації» [384]. Внаслідок трансформації конкурентних відносин від боротьби і суперництва між окремими суб'єктами агропромислової підприємництва, що відбувається в умовах обмеженості доступу до вичерпних ресурсів при посиленні суспільно-політичних згроз та ризиків, відбувається «зміна форм і методів конкуренції, що полягає у переважанні елементів співробітництва та партнерства над суперництвом внаслідок якісних змін цілей господарювання суб'єктів глобалізованого простору» [226]. Тому в сучасних умовах інтеграційного розвитку підприємництва більшість суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору ставить за стратегічну ціль відмову від прямої конфронтації та війни з конкурентами шляхом уникнення прямої конкурентної боротьби. Для цього застосовується нова стратегія або «стратегія голубого океану», вперше запропонована Ким Чан У. Моборн Рене у 2005 р., сутність якої полягає у відмові від прямої конкуренції на ринку та пошуку вільних ніш, які автор назвав «блакитні океани». Автор доводить, що «компанії, які вириваються з конкуренції, не надто прагнуть позмагатися, перемогти суперників аби досягнути конкурентоздатного рівня. Вони не ставили собі за мету перевершити

конкуrentів. Вони мали запропонувати якісний стрибок у цінності, що зневажило конкуренцію. Увага до запровадження новацій у цінності, а не боротьба з конкурентами спонукає компанії кидати виклики усім чинникам конкурентної галузі й не вважати конкуренцію головною цінністю покупця» [388].

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. Що підтверджує Чарльз Б. Ванке «у ХХІ столітті структури ґрунтуватимуться не тільки на конкуренції, але й на співпраці між собою, а організаційна динаміка такої групи підприємств орієнтуватиметься на поліпшення результатів кожного учасника» [361]. 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» [243]. 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 [323;325]. Разом з тим, для нового суб'єкта підприємницької інтеграції «процес формування бренду досить тривалий, адже потрібен час для того, щоб об'єктивні характеристики продукту трансформувались у бренд компанії» [339] і потребує значних фінансових

витрат. У випадку, якщо до інтеграції обидва суб'єкта підприємництва вже мали потужні сформовані бренди, то слід визначитись чи потрібно суб'єкту агропромислової підприємницької інтеграції створювати новий бренд або краще залишити вже відомі споживачу бренди. Сучасною ефективною формою стратегічного співробітництва існуючих відомих брендів, «які об'єднуються для створення спільного продукту або послуги з більш високою доданою вартістю» [424] або створюють суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції є ко-брендинг. «Важливою умовою для просування бренду суб'єкта підприємницької інтеграції, що створений на засадах партнерства, є те, що обидва існуючі бренди повинні мати збіг цільової аудиторії та не мати стратегічних протиріч. Якщо ко-брендинг приносить вигоду тільки одному з суб'єктів підприємництва-учасників в суб'єкті підприємницької інтеграції, то така співпраця недовговічна і мало продуктивна» [323;325, с. 158-160].

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 (Додаток В). 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].

Водночас, для створення нового бренду суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції можна також застосовувати технологію ребрендингу. Ребрендинг – це «активна маркетингова стратегія; включає комплекс заходів щодо зміни бренду (як компанії, так і виробленого нею товару), або його складових: назви, логотипу, слогану, візуального оформлення,

зі зміною позиціонування» [219;323;325]. «У процесі ребрендингу може проводитися повне перетворення не тільки компанії, але і продукції, що вона виробляє або часткове перетворення, як зміна, оновлення, логотипу або лінійки товарів. Світовий досвід ребрендингу показує що, для суб'єктів підприємництва, що інтегруються в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, зміна звичного іміджу може супроводжуватися критикою і невдоволенням з боку споживачів, зниженням попиту на продукцію, яка не містить звичну позначку (логотип) для впізнавання, а також значними фінансовими витратами на створення нового бренду та його маркетингове розповсюдження. На відміну від ребрендингу, ко-брендинг в процесі інтеграції суб'єктів підприємництва дозволяє зберегти існуючий бренд одного з суб'єктів, що має більш відоме та впізнаване ім'я. У цьому випадку суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції не вкладає фінансові ресурси в створення нового бренду або репозиціонування існуючих брендів суб'єктів підприємництва, що інтегруються. Вивільнені кошти вкладаються в просування існуючого бренду, який отримує додаткову лінійку продуктів» [323, с.93-95;325].

Таким чином, використання со-брендингу є потужним дієвим інструментом, що допомагає в процесі інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору на засадах консолідації бізнесу декількох суб'єктів підприємництва і формуванні суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Со-брендинг є більш ефективним дієвим інструментом, ніж ребрендинг, що допомагає в процесі формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору [323;325].

Напрямок 7. Корпоративна соціальна відповідальність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору. Науковцями вже давно доведено, що в XXI столітті успішними будуть тільки ті суб'єкти підприємництва, які поєднують високі технології та корпоративну соціальну відповідальність бізнесу. 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. Внаслідок чого виснажуються великі обсяги сільськогосподарських земель, руйнується гумус (процес дегуміфікації), зниження вмісту поживних елементів у ґрунтах, відбувається фізична деградація (переушільнення), ерозія, забруднення тощо. Проблемами на меліорованих землях є засолення, осолонцювання, заболочування, підтоплення, забруднення, спрацювання торфу та ін. За даними дослідження [269] за більш ніж 100-річний період землеробства в Україні «втрати гумусу становлять: у лісостепу – 22%, степу – 20% і поліссі – 19%». Обробка сільськогосподарських земель пестицидами руйнує прилеглі землі та екосистеми тваринницького і рослинницького світу навколо. Диверсифікація аграрного бізнесу та розвиток тваринницьких комплексів завдають шкоди водним ресурсам і повітрю внаслідок неналежної очистки води та викидів в атмосферне повітря. Крім того, «у нашій країні, компанії, навіть закордонні, пристосовуються до місцевого мікроклімату, використовуючи законодавчі, податкові та інші шпарини, які дадуть їм можливість отримати надприбутки» [12]. В результаті, за даними дослідження [269] внаслідок деградації ґрунтів в Україні «6,5 млн земель сільськогосподарського призначення з 43 млн га вже втрачено». Крім того до 10-15 млн га земель є малопродуктивними, техногенно забрудненими і деградованими. 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 [269]:

- 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.

Разом з тим, за останні роки як суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, так і держава практично не виділяли коштів на охорону земель, потреба в яких в Україні за оцінками дослідження [269] становить «від 10 млн грн до 30 млн грн на рік за потреби в 40-50 млрд грн (тобто на рівні 1% від ВВП)». 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 центр агропромислової агломерації.

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

агропромислового секторі є наступні [292;294;317]:

Напрямок 1. Розвиток суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на засадах SMART IT-рішень. Науковцями доведено, що активність суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору на IT-ринку залежить, від: «рівня виробничого потенціалу самого суб'єкта підприємництва; його інвестиційної активності та привабливості; бажання оптимізувати технології виробництва, що є передумовою вибору виду інформаційних технологій для подальшого впровадження» [102]. На сьогоднішній день суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору «в основному використовують інформаційні технології задля ведення бухгалтерського обліку, автоматизації сільськогосподарських процесів» [176]. 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). З досліджених автором 52 вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору у формі агрохолдингів, кожний агрохолдинг частково впровадив 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 7% досліджених автором вітчизняних суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, що детально представлено в табл. 5.26.

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 Фармез Груп»	інформаційна технологія дистанційного моніторингу полів
«ІМК»	«PreAgri – ІМС Geoport» 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 [292;294;317]

За результатами проведеного автором дослідження діяльності 52 вітчизняних 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 [292;294;317]. На сьогоднішній день закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції використовують різні види smart-технології, які впроваджуються в залежності від ланки глобального агропродовольчого ланцюга (рис. 5.17):



Рис. 5.17 Сучасні smart-технології, що використовуються в глобальних агропродовольчих ланцюгах

Джерело: складено автором за [386]

З рис. 5.18 можна зробити висновок, що кожна ланка агропродовольчого ланцюга поступово трансформується під впливом smart-технологій, а саме (рис. 5.18). Традиційні основні ланки агропродовольчого ланцюга, такі як: вирощування; зберігання; переробка; транспортування; збут (логістика); виробництво готової продукції трансформуються в розумне вирощування; розумне виробництво; розумна роздрібна торгівля продуктами харчування; послуги розумного харчування. Допоміжні ланки фінансова; науково-дослідна; освітня трансформуються в FinTech, AgTech, smart education.

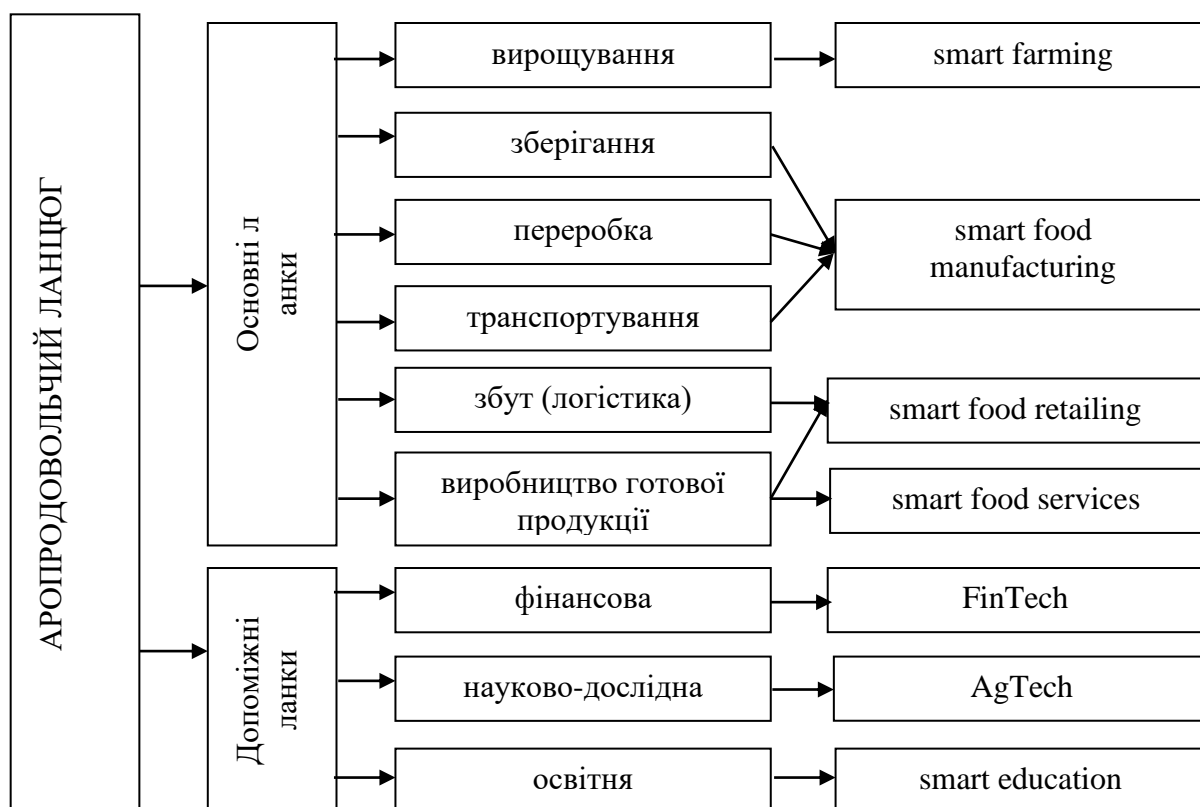


Рис. 5.18 Трансформація структури агропродовольчого ланцюга в контексті сучасних smart-технологій

Джерело: складено автором

Така трансформація зумовлена різними smart-технологіями, що можуть використовуватися в агропродовольчому ланцюгу для підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції (рис. 5.19).

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 [292;294;317]:

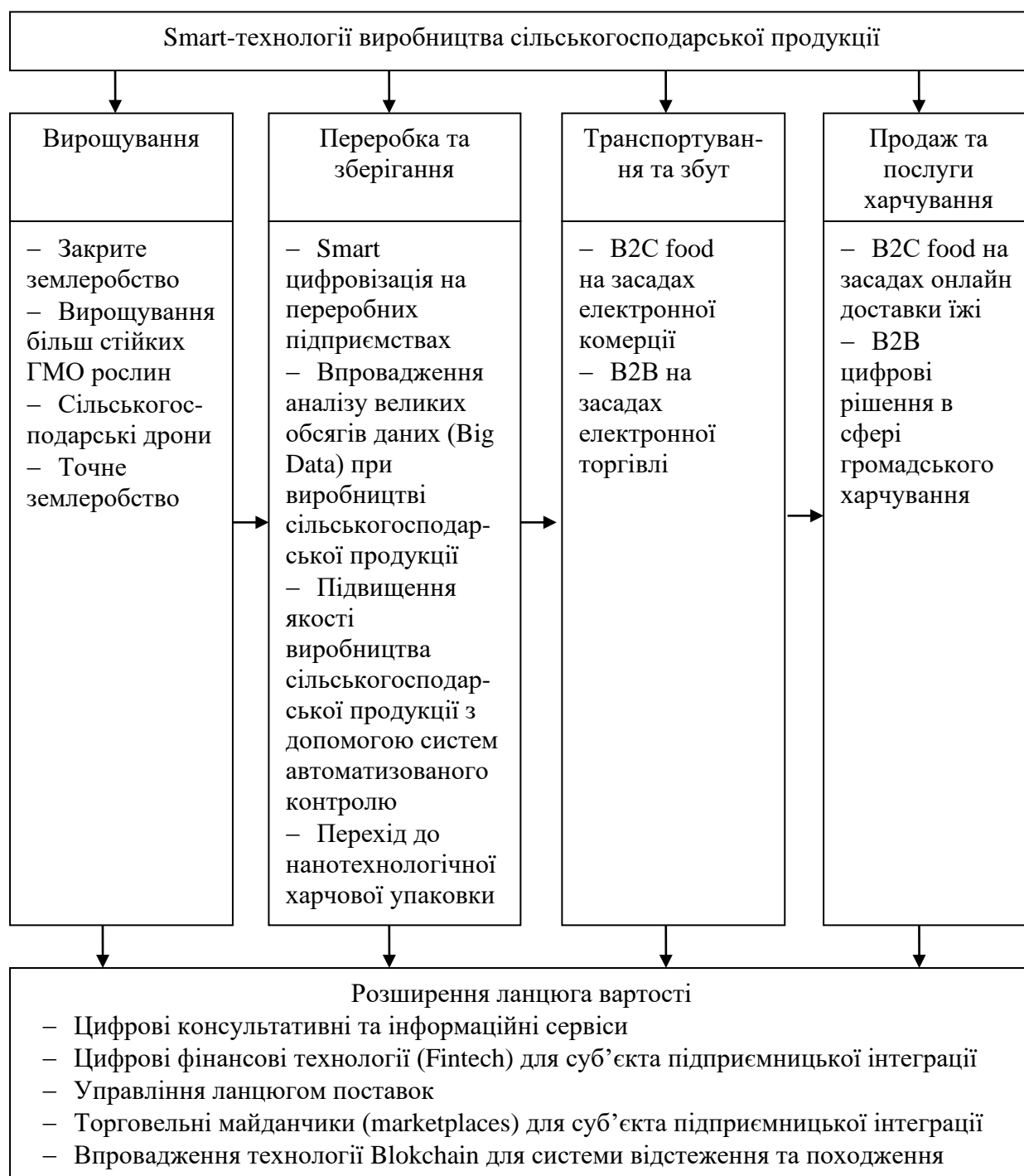


Рис. 5.19 Smart-технології, що використовуються в агропродовольчому ланцюгу для виробництва сільськогосподарської продукції

Джерело: складено автором за [386]

- 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.

Одночасно, в процесі інтеграційного розвитку підприємства в агропромисловому секторі впровадження smart-технологій при виробництві сільськогосподарської продукції на вітчизняних суб'єктах агропромислової підприємницької інтеграції стикається з такими проблемами та ризиками, що може вплинути на подальший розвиток, а саме [292;294;317]:

- не доступність smart-технологій для окремих суб'єктів підприємства або малих фермерських господарств внаслідок їх високої вартості;

- розрив можливостей впровадження smart-технологій між окремими суб'єктами підприємства або малими фермерськими господарствами та суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як потужним інтегрованим суб'єктом;

- недостатня підтримка впровадження smart-технологій окремими суб'єктами підприємства або малими фермерськими господарствами, що інтегровані в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції;

- потреба у значних обсягах інвестування для впровадження smart-

технологій в суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору;

- недосконалість законодавчого регулювання використання smart-технологій для суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;

- посилення монополізації агропромислового сектору за рахунок створення суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції, як потужних суб'єктів підприємництва на аграрному ринку;

- проблеми з управлінням та зберіганням великих обсягів даних (Big Data);

- зниження рівня зайнятості в агропромисловій агломерації за рахунок автоматизації робочих місць внаслідок переходу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції до використання smart-технологій.

Напрямок 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 напрямок виробництва є найбільш витратним і потребує задіяння все більших обсягів сільськогосподарських земель для підвищення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Органічний напрямок 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) напрямок передбачає нарощення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок використання агробіотехнологій, які забезпечують швидке підвищення врожайності та збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Агробіотехнологія – це «одна зі складових біотехнології, як сучасної галузі науки, яка використовує живі організми: віруси, бактерії, гриби, рослини, тварини, їх молекулярно-генетичні та біохімічні процеси для поліпшення стану сільськогосподарських культур, отримання більш стійкої до зовнішніх впливів

генетично модифікованої сільськогосподарської продукції та збільшення обсягів її виробництва. На сьогоднішній день застосування генетично-модифікованих організмів при виробництві сільськогосподарської продукції набуває всі більшої популярності у світі. Незважаючи на негативні аспекти при виробництві ГМО сільськогосподарської продукції, а саме: «недостатній рівень державного контролю; перенос алергенів; непередбачуваність впливу на навколишнє середовище та здоров'я людини; генна мутація; небезпека для екосистем; етичні проблеми внесення генів тварин до рослин» [30] та інші проблеми, виробництво цієї продукції має найнижчі витрати і є одним з перспективних напрямів інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору та світової аграрної сфери. Завдяки винайденню та впровадженню агробіотехнологій, які отримали назву «зелена революція», «виробництво харчових продуктів на планеті зросло на 95%, а ціна на них впали на 40%. [162]. Першими генетично модифікованими рослинами у світі стали низькорослі високопродуктивні сорти пшениці та рису. У результаті застосування ГМО технологій їх «врожайність зросла у 2-3 рази, що дало можливість уникнути голоду 2 млрд жителів планети, особливо в Китаї, Індії, країнах Африки» [162]. В Україні діяльність в сфері генно-модифікованої продукції регулюється Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання проведення апробації (випробування) та реєстрації генетично модифікованих організмів сортів сільськогосподарських рослин» від 23.08.2009 р. №808 [214].

Напрямок 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 [259]. До технологій точного землеробства відносяться

[292;294;317]:

«Технології точного сільського господарства, до яких відносяться:

- геоінформаційні технології. Використання геоінформаційних технологій в сільському господарстві дозволяє в реальному часі отримувати карти зміни опадів, температури, врожайності, здоров'я рослин та інші дані;
- додатки на основі GPRS технологій оптимізують кількість та зони внесення добрив та пестицидів на поля;
- використання дронів та супутників дозволяє отримати дані (біомаса врожаю, висота рослин, наявність бур'янів, насиченість водою, тощо) в режимі реального часу про стан рослин, ґрунтів, погодні умови» [292;294;317]:

«Технології прогнозування врожайності сільськогосподарських культур та проведення моніторингу стану полів в режим реального часу з метою виявлення реальних загроз за допомогою супутникових даних. З їх допомогою розраховуються спеціальні спектральні індекси, такі як «Нормалізований диференційований вегетаційний індекс (NDVI) – дозволяє визначити вміст рослинності, кількість зів'ялих рослин та загальний стан здоров'я рослин; Індекс вмісту хлорофілу в покривах (CCCI) – допомагає визначити кількість внесення поживних речовин в процесі вирощування сільськогосподарської продукції; Нормалізований індекс RedEdge (NDRE) – визначає вміст азоту; Модифікований ґрунтово-корегований вегетаційний індекс (MSAVI) – розраховується для мінімізації впливу ґрунтового фону на самих ранніх стадіях розвитку рослин» [244; 292;317].

«Обробка полів проти шкідників та бур'янів дронами за технологією «Smart Spraying». Ця інформаційна технологія з забезпечення максимально ефективного використання засобів захисту рослин розробляється компаніями «Bayer» і «Bosch». Компанія «Bosch» розробляє технологію високоефективних сенсорів, аналітичних пристроїв і виборчу систему розпилення. Компанія «Bayer», в свою чергу, розвиває власний досвід в сфері географічних інформаційних систем (GIS) і застосування засобів для захисту рослин, а також розробляє алгоритми прийняття агрономічних рішень, інтегрованого контролю

шкідників [255; 292;317].

«Інформаційні технології прийняття управлінських рішень в сільському господарстві, до яких відносяться:

– програми штучного інтелекту та машинного навчання. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяють обробити інформацію та данні в сільському господарстві, які «організації накопичують стільки, скільки людський мозок не зможе обробити протягом усього життя» [255; 292;317];

– «зміна ручного управління інформаційною мережею на автоматичну конфігурацію пристроїв і встановлення підключення» [292;317];

– «створення віртуальних програм-помічників, які зможуть керувати процесами виробництва та продажу сільськогосподарської продукції та передбачувати їх. Наприклад, «устаткування для відеоконференцій поспілкується з вашим календарем і дізнається, що зустріч повинна початися через дві хвилини, і набере потрібний номер» [255]; збереження великих обсягів інформації в будь-якому місці: в приватній «хмарі», в публічних «хмарах» Microsoft, Amazon, Google; вбудовані пристрої забезпечать інформаційну безпеку суб'єкта підприємницької інтеграції; цифрова платформа «EOS Crop Monitoring», завдяки використанню супутникового моніторингу, пришвидшує процес прийняття управлінських рішень щодо часу обробки посівів» [292;317].

З досліджених автором 52 вітчизняних 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» [292;317].

Закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції вже давно перейшли до використання технологій точного землеробства, які дають змогу підвищити ефективність інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору. Разом з тим, закордонні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції використовують не тільки технології, що дають змогу підвищити ефективність інтеграційного розвитку підприємництва, а й здійснити напрями активізації сільськогосподарського виробництва. Одним з сучасних інструментів оцінки активізації сільського господарства є інформаційна технологія ЕААТ. Технологія ЕААТ дає уявлення про використання енергії в ланцюжку створення вартості в сільському господарстві. З її допомогою можна оцінити поточне використання енергії, потреби в різноманітних ресурсах, варіанти енергетичного втручання та рівні викидів парникових газів під час виробництва сільськогосподарської продукції. Технологія ЕААТ допомагає зрозуміти, де можна ще покращити використання енергії, а де проблеми з енергією можуть спричинити вузькі місця в роботі суб'єкта підприємницької інтеграції. Користувачі можуть вибрати можливі енергетичні заходи, замінивши обладнання та/або джерела енергії по всьому ланцюжку створення вартості, включаючи технологію відновлюваної енергії. Допомагаючи зрозуміти взаємозв'язок між сільським господарством та енергетикою, технологію ЕААТ можна використовувати для прийняття обґрунтованих рішень в агропромисловому секторі для розвитку, адаптації до зміни клімату, пом'якшення наслідків зміни клімату, формування відповідної

галузевої політики [372]. Вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового секторі поки не використовують цю технологію.

Напрям 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 напрямами інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору є співпраця закладів освіти, що сприятимуть відновленню діяльності діючих та створенню нових суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромислового 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. На сьогоднішній день заклади вищої освіти України випускають понад 50 тисяч фахівців з дипломом магістра. Однак, в силу різних природних здібностей людини, далеко не всі випускники здатні швидко адаптуватися до умов роботи на конкретному суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції, поєднати і реалізувати свої теоретичні знання, отримані в університеті з практичними умовами роботи на конкретному суб'єкті агропромислової підприємницької інтеграції, швидко і гнучко

приймати управлінські рішення на своєму рівні в умовах війни та післявоєнного відновлення. Разом з тим, на сьогоднішній день рівень теоретичних знань та практичних навичок, що отримують випускники ЗВО значно відстає від конкретних потреб вітчизняного бізнесу. Це зумовлено багатьма причинами, основними з яких є [328, с. 19-20.]:

1. Сучасний стан вищої освіти є ілюстрацією розвитку за сценарієм «path dependency» (залежність від попереднього шляху), в якому інституційна модель, способи думання і дії попередньої системи постійно відтворюються в сучасних практиках. А повне копіювання іноземних методик не приносить бажаного ефекту, бо не враховуються національні особливості освіти [292;328].

2. Повільне впровадження сучасних технологій навчання (особливо інтерактивних). І до сьогодні в університетах ще використовується традиційна форма навчання, коли викладач читає лекцію, а студент записує. В той час, коли на сьогоднішній день найбільш сучасною є smart-освіта, заснована на використанні smart-технологій. Smart education (smart-освіта) – це гнучке навчання в інтерактивному навчальному середовищі за допомогою контенту зі всього світу, який знаходиться у вільному доступі, тобто, освітній процес переноситься в електронне середовище [292;328].

3. Необхідність післявоєнного відновлення матеріально-технічної бази ЗВО, яке можливо здійснити за умови інтеграційної взаємодії суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору, ЗВО та держави [292;328].

4. Великий розрив у фінансуванні різних потреб освітньої сфери. Так, фінансування стипендій займає близько 31%, а капітальних видатків освітньої сфери лише – 0,3% [292;328].

3. Відбувається дисбаланс у фінансуванні підготовки фахівців у різних галузях. Так, вартість підготовки одного лікаря втричі менша, ніж вартість підготовки фахівця у вишах, підпорядкованих Міністерству культури [106;292;328].

4. Недостатнє фінансування наукових розробок що призводить до

зниження рівня наукових досліджень, що виконуються ЗВО. В результаті питома вага науки в доходах ЗВО складає не більше 5-10% [292;328].

Як наслідок такої тенденції вітчизняні суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору відчують гостру потребу у висококваліфікованих фахівцях, рівень і якість підготовки яких щорічно знижується і відстає від сучасних потреб аграрного бізнесу; вітчизняні заклади вищої освіти щорічно мають недобір вступників, які обирають кращі закордонні заклади освіти та потім працевлаштовуються закордоном, а їх випускники стикаються з проблемою працевлаштування та безробіття [292;328].

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 [292;328]. Його цілі і завдання залежать від виду діяльності суб'єкта підприємницької інтеграції, а також обраного напрямку розвитку. Як зазначає в своїх дослідженнях Белялов Т. Е. «основою для підприємницького університету є відсутність остраху комерціалізувати генерацію та поширення знань та активному впровадженню інновацій» [25].

Корпоративний університет може бути [292;328]:

- окремим підрозділом (дочірньою компанією, тощо) з власною

структурою, що входить до складу суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції (наприклад Університет гамбургера корпорації McDonald's);

– віртуальною структурою з гнучкою організаційною структурою або без центра управління (наприклад, Intel University – корпоративний університет корпорації Intel).

Управління корпоративним університетом може здійснюватися: вищим керівництвом суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, підрозділом з управління персоналом або його дочірньою компанією. За формою управління корпоративні університети можуть [292;328]:

– перебувати у повному управлінні корпорації;

– функціонувати у формі партнерської співпраці з традиційними університетами або бізнес-школами, наприклад «Sun University» (корпорації «Sun Microsystems») та Каліфорнійського університету, «Daimler Chrysler University» з Гарвардським університетом. Близько 2/3 корпоративних університетів мають такі партнерські зв'язки;

– перебувати під керівництвом консалтингової компанії, наприклад «Corporate University Enterprise», «CyberU»;

– функціонувати у формі підрозділу традиційного університету. Наприклад, «Boston University Corporate Education Centre», який зараз називається «Corporate Education Group» (CEG) і був заснований у Бостонському університеті, є провайдером корпоративного навчання і консультативних послуг з управління проектами, бізнес-аналізу, управління бізнес-процесами, лідерства та менеджменту;

– функціонувати, як консорціум кількох компаній, наприклад, «Talent Alliance» (об'єднання корпорацій AT&T, DuPont, GTE, Johnson&Johnson) та «Learn Share» (General Motors, Owens Corning та 3M) [141].

Навчальні програми корпоративного університету розробляються на основі цілей і задач, що ставить перед собою суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції. Наприклад, компанія «Shell Oil Company» створила в своїй структурі спеціальний центр з навчання персоналу «Shell Learning

Center». Навчальні програми центру тривають від декількох днів до декількох місяців. Працівники компанії постійно відвідують семінари, де їх вчать більш ефективним методам роботи. В межах навчальних програм всесвітньовідомої мережі магазинів «Wall-Mart» персонал вивчає додаткові суміжні спеціальності [292;328].

Прикладом багаторічної успішної співпраці між суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції та ЗВО є відкритий ще у 1961 році засновником корпорації «McDonald's» Реєм Кроком «Університет гамбургера». Правильність вибору та реалізації такої інтеграційної стратегії підтверджує той факт, що компанія «McDonald's» ще у 1999 р. лідувала на світовому ринку громадського харчування і досягла загального обсягу продажів у 35 млрд. дол. США. За останні 10 років обсяги продажів компанії щорічно збільшуються на 10%, а «Університет гамбургера» є популярнішим за Оксфорд та Кембридж [292;328].

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 52 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: «НСН», «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 [292;328].

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. Нині термін «конвергенція» використовують у дослідженнях процесів міжнародного інтеграційного розвитку, в основі якого лежать загальні тенденції та імперативи науково-технічного й соціально-економічного прогресу, що зумовлюють зближення (тобто конвергенцію) економік зростаючої кількості країн за збереження їх національних особливостей. Так само рівень розвитку сучасного суб'єкта підприємництва, яке поступово перетворюється у складний суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції, повинен наближатися до рівня розвитку провідних конкурентоспроможних суб'єктів підприємницької інтеграції промислово-розвинених країн. За прогнозом Заяць І. О., наведеним у [99, с.8] в умовах «майбутньої можливості створення єдиної системи міжнародного планування і ринкового розподілу матеріальних благ (що є метою процесу глобалізації), формуванням спільного світового уряду (за можливої політико-правової реконструкції ООН, тощо), які виступають як засіб усунення гострих міжнародних конфліктів... може функціонувати сучасний суб'єкт підприємництва, за умови перетворення (або злиття) у складний інтегрований суб'єкт підприємницької інтеграції».

2. Держава повинна створити стимули для формування, післявоєнного відновлення 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. При цьому, як зазначає Гнатенко І. А. «формування державних пріоритетів розвитку підприємництва досягається тільки за безпосередньої участі держави в цьому процесі, чіткій її взаємодії з бізнесом, інфраструктурою, наукою» [119]. В рамках такої взаємодії «державні стимули мають бути ще більш вагомими: не вилучати реверсну дотацію у громад агломерації, або збільшити для них ПДФО» [271]. Наприклад, реверсна дотація для м. Львова на наступний рік становить мільярд триста мільйонів гривень. «Якщо не вилучається реверсна дотація, то це додатковий стимул створювати нові робочі місця та збирати більше ПДФО, вся сума з якого лишатиметься в громаді [107]. Таким чином, на сьогоднішній день цифровізація та smart-технології активно використовуються не тільки на рівні промисловості 4.0, роздрібною торгівлі 4.0, а й у сільському господарстві 4.0, що отримало назву «Четверта аграрна революція» [373]. Перша аграрна революція полягала у одомашненні тварин і рослин, друга – у впровадженні сівозміни рослин, третя – «зелена революція» 60-х років ХХ століття. Зараз у світі відбувається перехід до четвертої аграрної революції, яка «почнеться щойно обсяги використання інформаційно-комунікаційних технологій у сільському господарстві стануть зростати по експоненті» [274]. Перехід вітчизняних суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції агропромислового сектору до цифровізації та впровадження smart-технологій у процесі виробництва сільськогосподарської продукції в контексті Четвертої аграрної революції є перспективним напрямом інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, нарощення обсягів виробництва, підвищення ефективності діяльності та післявоєнного відновлення агропромислового сектору.

Висновки до розділу 5

У п'ятому розділі дисертаційної роботи доведено, що інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі відбувається під впливом значної кількості чинників макро- та мікросередовища, оцінку впливу яких запропоновано здійснювати за лінійним алгоритмом інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі з формуванням агропромислової агломерації в межах регіону. Визначення ключових умов ведення сільськогосподарської діяльності в регіоні та оцінювання його привабливості для інтеграційного розвитку підприємництва та формування суб'єктів агропромислової підприємницької інтеграції в агропромисловому секторі запропоновано здійснювати на основі методів стратегічного аналізу. Виокремлені за PEST-аналізом групи чинників політико-правового, економічного, соціально-культурного та технологічного середовищ проаналізовано шляхом когнітивного аналізу з побудовою нечіткої когнітивної карти, що дало можливість пояснення впливу кожного з них на рівень привабливості для інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі. Для аналізу можливості та доцільності інтеграційного розвитку підприємництва в регіоні пропонується використовувати методику модифікованого SWOT-аналізу, що дало можливість обрати вектор альтернативної стратегії інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки України.

Ефективність інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки запропоновано визначити за рахунок удосконаленої виробничої функції Кобба-Дугласа, що дає можливість на основі нечіткої когнітивної карти розрахувати коефіцієнт впливу макросередовища інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору на кінцевий результат, який на макрорівні визначається показником ВВП агропромислового сектору національної економіки.

Узагальнено виклики, що впливають на інтеграційний розвиток

підприємництва в агропромисловому секторі в умовах війни в Україні. Досліджено стан державної аграрної політики в Україні, з допомогою якої здійснюється вплив на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі, що дало змогу удосконалити напрями імплементації нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки, агропромислової агломерації, державної аграрної політики, які більш повно враховують особливості їх функціонування в сучасних умовах військового екоциду з розробкою місії, бачення та стратегії післявоєнного відновлення агропромислового сектору, спрямованого на забезпечення його подальшого розвитку до 2030 року.

Наукові результати, висвітлені в розділі 5, опубліковано в працях автора: 168; 170; 171; 286; 288; 291; 295; 310; 316; 317; 323; 325; 326; 328; 332; 377; 396; 415; 423.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методологічні 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 - являє собою добровільну взаємодію 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. Досліджено та систематизовано основні етапи інтеграційного розвитку підприємництва. Зокрема, здійснено їх аналіз у хронологічній послідовності – від первісного суспільства, що заклало основи формування сучасних суб'єктів підприємництва, до сьогодення, коли відбувається їх укрупнення в суб'єкти агропромислової підприємницької інтеграції, найбільшими з яких є транснаціональні корпорації, в контексті впливу

суспільної зміни знарядь праці та з еволюційним переходом економіки до вищого технологічного укладу. Це дало змогу прослідкувати еволюційну трансформацію їх форм, будови, системи управління, а також сформувати нову парадигму управління суб'єктами підприємницької інтеграції, що сприятиме активізації підприємництва в агропромисловому секторі економіки.

3. На основі аналізу наукових підходів та літературних джерел наявну класифікацію чинників впливу на інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки доповнено на глобальному, макро- та мікрорівнях в частині ознак - зовнішніх, внутрішніх, інтеграційних, дезінтеграційних. Здійснено групування зовнішніх та внутрішніх інтеграційних чинників, що дозволило визначити системоутворюючі чинники як такі, що сприяють інтеграційному розвитку підприємництва та формуванню суб'єктів підприємницької інтеграції як єдиного цілого; структуроутворюючі чинники - сприяють формуванню будови (організаційної структури) суб'єктів підприємницької інтеграції як статичної інтегрованої системи; процесоутворюючі чинники – забезпечують здійснення інтегрованих бізнес-процесів на всіх рівнях управління суб'єктами підприємництва, що прагнуть до агропромислової інтеграції як динамічної системи. Виокремлення груп зовнішніх та внутрішніх інтеграційних чинників дозволило здійснити моніторинг стану інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору.

4. 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, проектного, 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.

5. Запропоновано методику формування та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки, яка передбачає посилення взаємодії між суб'єктами підприємництва агропромислового сектору, науковими та освітніми установами, органами державної влади в рамках заповненості ланок агропродовольчого ланцюга. В результаті агропромислової інтеграції на мікрорівні формується суб'єкт підприємницької інтеграції, який являє собою соціо-економічну агропромислову систему, що розміщений в тому регіоні, де сконцентовано його земельний банк. У процесі агропромислової інтеграції суб'єктів підприємництва, що повністю заповнюють агропродовольчий ланцюг на базі соціо-економічної агропромислової системи, як підсистеми нижчого рівня, формується регіональна агропромислова агломерація, як система вищого рівня. В цій системі за рахунок інтеграції суб'єктів підприємницької інтеграції та об'єднаної територіальної громади за підтримки держави утворюється регіональна агропромислова агломерація. Це забезпечить можливість активізації підприємництва, підвищення концентрації капіталу, зменшення проміжного споживання і, в кінцевому результаті, може призвести до підвищення рівня ВВП агропромислового сектору.

6. Визначено ключові сфери інтеграційного розвитку підприємництва агропромислової сфери, якими є сфери сільськогосподарського виробництва, наукових досліджень, трансферу технологій, освіти. Доведено, що налагодження співпраці вітчизняних суб'єктів підприємницької інтеграції агропромислового сектору з підприємствами та установами зазначених сфер на основі застосування обраного науково-методичного інструментарію, зокрема, інтегрованих технологій (ERP), інтеграції клієнтів, інтеграції продажів, інтеграції бізнес-процесів (BPI), інтеграції B2B, інтегрованих бізнес-послуг (IBS), інтеграції корпоративних додатків сприятиме формуванню суб'єктів

агропромислової підприємницької інтеграції, створенню та розширенню агропродовольчих ланцюгів, що посилює стратегічні можливості інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору національної економіки.

7. Досліджено та проаналізовано стан агропромислового сектору України за період 2011-2021 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.

8. Досліджено вітчизняний та зарубіжний досвід підприємницької діяльності в агропромисловому секторі національної економіки з використанням методів структурно-логічного аналізу, методу екстраполяції, методу ABC-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.

9. Удосконалено методичний підхід до оцінки впливу військового екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки, який розпочався з 24 лютого 2022 року, шляхом виокремлення та надання економічної оцінки найвпливовіших його наслідків для економіки та довкілля країни. Це дало змогу провести діагностику військового екоциду в агропромисловому секторі, результати якої дозволять активізувати підприємництво та допоможуть у пришвидшенні відновлення агропромислового сектору в умовах післявоєнних реалій в країні.

10. Обґрунтовано доміанти інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі, якими є основні економічні закони та принципи, що

регулюють процес інтеграційного розвитку підприємництва. До основних законів відносяться: закон відповідності виробничих відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил; закон зростання продуктивності праці; закон вартості; закон попиту і пропозиції; закон породження монополій концентрацією виробництва. Визначено принципи управління інтеграційним розвитком підприємництва агропромислового сектору національної економіки, які доповнено в частині оптимальності; наукової обґрунтованості; об'єктивності; динамічності; безперервності; конструктивності. Зазначені принципи класифіковано на три групи: системоутворюючі принципи – це спеціальні принципи, що допомагають у здійсненні процесу інтеграційного розвитку підприємництва та управлінні суб'єктом підприємницької інтеграції (організованої самоорганізації; системності; згоди; релятивності; універсальності системи; саморозвитку; функціональної інтеграції; синергізму; детермінізму; легітимності; добровільності; адекватності); структуроутворюючі принципи забезпечують формування будови (організаційної структури) суб'єкта підприємницької інтеграції агропромислового сектору як статичної системи (організаційної цілісності; комплексності; децентралізованості; мережевої організації виробництва і розподілу продукції; ізоморфізму; своєчасності; узгодженості інтересів; лідерства); процесоутворюючі принципи є основою здійснення інтеграційного розвитку підприємництва на всіх рівнях управління суб'єктом підприємницької інтеграції (адаптивності; емерджентності; взаємодії із зовнішнім середовищем; економічної доцільності; ефективності; прогресивності; диверсифікації; селективності; корпоративності; моніторингу). Це надало змогу надати наукове підґрунтя, комплексно визначити та активізувати процес інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору в контексті формування суб'єктів підприємницької інтеграції.

11. Розроблено концептуальну модель інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, базисом якої є активізація співпраці між структуроутворюючими (суб'єкти підприємництва з

вирощування, вигодівлі, зберігання, переробки, транспортування та продажу сільськогосподарської продукції) та структуродезорганізуючими (клієнти, конкуренти, постачальники, посередники, контактні аудиторії, органи державної влади, міжнародні інтеграційні об'єднання та ТНК) учасниками інтеграційного розвитку підприємництва, які сприяють формуванню суб'єктів підприємницької інтеграції, що надає можливість підвищити ефективність підприємництва в агропромисловому секторі, регіональних агропромислових агломераціях, посилити соціально-економічний розвиток територій, збільшити податкові надходження до місцевих бюджетів, сприяти підвищенню рівня життя населення та забезпечити національну та світову продовольчу безпеку.

12. Запропоновано організаційно-економічний механізм інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, що базується на комплексному поєднанні методологічного, методичного та організаційного інструментарію, застосування якого на практиці надасть можливість здійснити процес інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі шляхом імплементації мережевого управління, поєднання інформаційних комунікацій суб'єктів підприємництва-партнерів, організації фінансування плану інтеграційного розвитку підприємництва в суб'єкті підприємницької інтеграції, що дозволить синергетично доповнити всі ланки агропродовольчих ланцюгів та сформувати агропромислові агломерації на рівні регіону.

13. Розроблено методику оцінювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка базується на визначенні ключових умов ведення підприємництва в агропромисловому секторі (глобальні, економічні, соціально-демографічні, екологічні) шляхом побудови лінійного алгоритму інтеграційного розвитку підприємництва з використанням методів стратегічного аналізу та нечіткої когнітивної карти. Даний алгоритм покладено в основу під час формування системи оціночних показників макро- та мікрорівнів, у результаті чого було удосконалено модифіковану виробничу функцію Кобба-Дугласа для агропромислового сектору, що дозволяє спрогнозувати рівень зростання ВВП агропромислового сектору внаслідок інтеграційного розвитку підприємництва.

14. За результатами визначення основних напрямів імплементації нормативно-правової бази інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі в умовах військового екоциду наведено рекомендації, які спрямовані на розроблення місії, бачення, стратегії післявоєнного відновлення та інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору України до 2030 року. Зазначена стратегія полягає в економічній трансформації агропромислового сектору, відновленні та розвитку суб'єктів підприємницької інтеграції, аграрної інфраструктури з формуванням регіональних агропромислових агломерацій. Це дозволить декомпонувати її на стратегії нижчого рівня на основі побудови диверсифікованої матриці вибору функціональних стратегій післявоєнного відновлення та розвитку підприємництва агропромислового сектору, а також провести поетапну реалізацію вищезазначених стратегій до 2030 року.

15. 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 регіону 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 екоциду та післявоєнного відновлення країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдул С. Знищення дамби Каховської ГЕС створить величезні проблеми для продовольчої безпеки у світі, – ООН. 2023. 14 червня. URL: https://lb.ua/society/2023/06/14/560471_znishchennya_dambi_kahovskoi_ges.html
2. 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>
3. 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>
4. 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
5. «Аграрні» збитки України від повномасштабної війни перевищують 8 мільярдів доларів – KSE. Економічна правда. 2023. 19 квітня. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/04/19/699284/>
6. Агломерація. *Енциклопедія сучасної України*. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=42547
7. Агломерація. Словник суспільної географії. URL: <https://geohub.org.ua/node/104>
8. Агломерація: настав час закріпити у законодавстві механізм співпраці великих міст та навколишніх громад. Круглий стіл «Утворення Київської агломерації як перспектива розвитку столичного регіону» : веб-сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13291>

9. Агломерації: міжнародний досвід, тенденції, висновки для України. Аналітична записка. *Інститут громадянського суспільства*. 2017. 136 с.
10. Агропортал «Latifundist» : веб-сайт. URL: <https://latifundist.com/> (дата звернення: 04.06.2023).
11. Агрохолдинг «Астрата» : веб-сайт. URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення: 04.06.2023).
12. Агрохолдинги України: тенденції сьогоднішнього дня <http://sugarua.com/ua/main/lists/1352>
13. Агрокебети – освіта майбутнього : веб-сайт. URL: <https://agrokebety.com/>
14. Акції українських компаній на Варшавській фондовій біржі почали падати. *Agravery.com* : веб-сайт. 2022. січень. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/akcii-ukrainskih-kompanij-na-varsavskij-fondovij-birzi-pocali-padati> (дата звернення: 04.06.2023).
15. Амосов М. Холдинги обробляють близько 15% сільськогосподарських земель України. URL: <https://agropolit.com/interview/331-mihaylo-amosov-holdingi-obroblyayut-blizko-15-silskogospodarskih-zemel-ukrayini>
16. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. *Careerhub*. 2022. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>
17. Андрійчук В. Г. Капіталізація сільського господарства: ідентифікація і мотиви здійснення. *Економіка АПК*. 2006. № 1. С. 40-54.
18. Ануфрієв Д. Інтеграційні процеси є ключовим фактором успіху М&А угод. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/expert/2015/integration-is-a-key-factor-in-the-success-of-m-and-a-deals.html>
19. Амеліна І. В., Попова Т. Л., Владимиров С. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури. 2013. 256 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_941_87386315.pdf

20. А що в нас з експортом та імпортом? Як Україна торгує в умовах війни? *Економічна правда* 2022. 12 березня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/25/684674/>
21. Бавико О. Є. Теоретико-методологічні основи розвитку регіонального економічного простору. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2012. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1140>
22. Басюркіна Н. Й. Методологічні основи агропромислової інтеграції. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. №2(45). URL: http://irbis-nhttp://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_2_5
23. Басюркіна Н. Й. Особливості розвитку інтеграційних процесів в агропродовольчому секторі України. *Наукові праці НДФІ*. 2012. № 3 (60). С. 80-86. URL: http://npndfi.org.ua/docs/NP_12_03_079_uk.pdf
24. Безгін В. Агломерація: історія загублених десятиліть. *Українська правда*. 2020. 13 лютого. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2020/02/13/7240419/>
25. Белялов Т. Е., Андрушко А. О. Перспективи залучення іноземних інвестицій до АПК України в умовах фінансової кризи. *Економіка, фінанси і управління в XXI столітті: аналіз тенденцій та перспективи розвитку: 2017 рік* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 2017 р. Київ : Фінансова рада України, 2017. С.11-14. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7436/1/20170321_EconFinance_V1_PO11-014.pdf
26. Белялов Т., Шевцов В. Розвиток підприємницьких університету в Україні. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: 2022 рік*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (7 жовтня 2022 р.). Київ: КНУТД, 2022. С. 69-70.
27. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення 28.04.2022).

28. Білега О. В. Формування конкурентоспроможних підприємницьких мережевих структур як ключових елементів економіки країни і регіону. 2010. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2010_7_2/7.pdf.

29. Білоцерківський О. В. Розробка інструментарію управління розвитком малих промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Харк. держ. техн. ун-т. будівн. та архіт. Харків, 2006. 28 с.

30. Біляк Ю. В. Тенденція зростання основних загроз використання ГМО на сільськогосподарських підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. №23. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2015/13.pdf

31. Большая советская энциклопедия, т.21, 1975. изд. Советская энциклопедия. с.409.

32. Бондаренко О. О. Розвиток корпоративного сектора як чинник стабілізації та конкурентоздатності національної економіки. *Інвестиції: практика та досвід* 2010. № 5. С.36-39. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2010/10.pdf

33. Бородіна О. М., Гуртов А. О. Агрохолдинги як база формування корпоративного аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2011. №11. С. 21-23.

34. Бородіна О. М. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків. Національна академія наук України. URL: <https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>

35. Варшавський Р. Реорганізація підприємства шляхом злиття та приєднання (алгоритм) : веб-сайт. *UBR*. URL: <https://blog.ubr.ua/finansy/reorganizacia-pdprimstva-shliahom-zlittia-ta-pridnannia-algoritm-2-1236>

36. Варченко О. О. Теоретичні аспекти функціонування агропродовольчих ланцюгів та особливостей їх розвитку в Україні. *Економіка та управління АПК*. 2019. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurapk_2019_1_3

37. Василенко В. А. Менеджмент стійкого розвитку підприємств : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2005. 645 с.
38. 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)
39. Велика океанічна катастрофа: вже через 30 років під воду можуть піти Лос-Анджелес, Маямі та Барселона. Чи загрожує це Україні. *TCH* : веб-сайт. URL: <https://tsn.ua/svit/velika-okeanichna-katastrofa-vzhe-cherez-30-rokiv-pid-vodu-mozhut-piti-los-andzheles-mayami-ta-barselona-chi-zagrozhuye-ce-ukrayini-1417611.html>
40. Вінничук Ю. Рейтинг найбільших холдингів України. URL: <https://biz.censor.net/r3155547>
41. Вибір типу підприємства й обґрунтування цілей підприємницької діяльності. *Аграрний сектор України* : веб-сайт. URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-62/doc-120/>
42. Виговський І. Як працюють різні галузі та компанії в умовах війни. *Цензор*. 2022. 13 квітня. URL: <https://censor.net/ua/r3333557>
43. Визначено рейтинг країн-лідерів за рівнем розораності земель. URL: <http://kirovohradska.land.gov.ua/vyznachenno-reitynh-krain-lideriv-za-rivnem-rozoranosti-zemel-v-sviti/>
44. Влітку вирішуватиметься питання «трьох урожаїв» – МінАП. *Аналітичний портал «Слово і діло»*. 23 травня 2022 р. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/05/23/novyna/suspilstvo/vlitku-vyrishuvatymetsya-pytannya-troh-urozhayiv-minap>
45. Внучко С. М. Глобальні проблеми сучасності: причини виникнення та шляхи їх розв'язання. *Вісник СевНТУ*: зб. наук. пр. Серія: Політологія. Вип. 145/2014 : Севастополь, 2014.
46. Водні ресурси України. Національна бібліотека ім. Вернадського. Тематична виставка. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/3972>

47. Войтович Р. В. Глобальна інтеграція як нова форма суспільного розвитку. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10vrvfsr.pdf>
48. Войтович Р. В., Солоха М. Т. Глобалізаційні процеси в сучасному світі / за ред. Г. І. Бондаренко. Київ : НАДУ, 2013. 52 с. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybnyky/ee5b5efc-88dd-4070-ae8b-e64b11b6ff2a.pdf
49. Волович О. О. Глобалізація: переваги і загрози для нашої країни. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <http://od.niss.gov.ua/articles/485/>
50. Вострякова В. І. Актуальність упровадження концепції управління агропродовольчими ланцюгами постачання для мінімізації втрат підприємств АПК. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 7, частина. С.68-71. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/13245.pdf>
51. Гамма Т. М. Критерії оцінки економічної ефективності інтеграційних процесів у харчовій промисловості. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 3. С. 181-192. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2015_3_21
52. Ганущак-Єфіменко Л. М. Економічна інтеграція як основа розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. *Actual problems of economics*. 2013. №3(141), С. 70-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_3_8
53. Ганущак-Єфіменко Л. М., Коберник І. В. Особливості формування інтегрованих бізнес-структур. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №3(129). С. 154-160. URL: file:///C:/Users/admin/Downloads/ape_2012_3_19.pdf
54. Ганущак-Єфіменко Л. М., Щербак В. Г. Розвиток інновативного підприємництва на засадах кластерної організації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №11(185). С. 88-96. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3397/1/20161216_302.pdf
55. Герелес А. В. Сутність агропромислової інтеграції, її організаційні форми та соціально-економічне значення. 2011. С. 72-77. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/01/072.pdf>

56. Глинська А. Є. Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємств легкої промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук : 08.00.04. Київ.: КНУТД, 2008. 19 с.
57. Глобальна загроза людству всього одна. *Вокруг Света* : веб-сайт. URL: <https://vokrugsveta.ua/ecology/globalnaya-ugroza-chelovechestvu-vsego-odna-uchenye-30-01-2019>
58. Глушко А. Д., Зазка А. Б., Сиротенко Я. В. Екоцид, як злочин проти навколишнього середовища. *Юридичний науковий електронний журнал*. URL: http://www.lsej.org.ua/5_2022/74.pdf
59. Горбачевська О. В. Розвиток інтегрованих підприємницьких структур в економічній системі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №5(155). С. 166-170.
60. Гребельник О. П. Принципи, функції та чинники формування транскордонного співробітництва в умовах розширеного ЄС. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009, № 4, Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_2/pdf/014-019.pdf
61. Голова правління А.G.R. GROUP Ігор Шестопапов: Сьогодні великі сільськогосподарські підприємства – найефективніша форма агробізнесу : веб-сайт. 2019. URL: <https://agr-holding.com/ua/golova-pravlinnya-agr-group-sogodni-veliki-silskogospodarski-pidpriyemstva-nayefektivnisha.html>
62. Голова комітету ВР з питань фінансів Данило Гетманцев: Після перемоги у війні Україна відбудується навіть швидше, ніж Західна Німеччина після Другої світової : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/ekonomika-ukrajini-v-umovah-viyni-golova-komitetu-vr-z-pitan-finansiv-danilo-getmancev-pro-ekonomiku-novini-ukrajina-11749057.html>
63. Головний сайт про агробізнес. *Компанії*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/230-new-century-holding>

64. Горбачевська О. В. Розвиток інтегрованих підприємницьких структур в економічній системі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №5(155). С. 166-170.
65. Господарський Кодекс України : Закон від 16 січ. 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
66. Григоренко О. С. Еволюція систем управління суб'єкт підприємництва в умовах глобальних змін. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2016. №10. С. 912-916.
67. Григор'єва С. В. Подвійний характер вертикальної інтеграції суспільного виробництва. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 2. с.203-207. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_10/S_V_Grygor_yevaThe_dual_nature_of_the_vertical_integration_of_social_production.pdf
68. Грищенко І. М. Підприємницький бізнес : підруч. для студ. вищих навч. закл. Київ : Грамота, 2016. 520 с.
69. Грищенко І. М., Ігнатенко О. С. Оптимізація інструментарію регулювання інвестиційної діяльності в агропромисловому комплексі. *Економічний вісник університету*. 2018. Випуск № 36/1. С. 74-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2018_36%281%29_11
70. Групування підприємств за розмірами зібраної площі основних сільськогосподарських культур у 2021 р. *Архів. Укрстат*. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
71. Гуроров А. О. Розвиток інтеграційних відносин в аграрному секторі економіки. Київ : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2016. 484 с.
72. Ґрунтові ресурси України: сучасний стан, деградація, охорона : веб-сайт. URL: <https://agropolit.com/infographics/view/93>
73. Данніков О. В., Івасько І. М. Аргументи на користь «жорсткої» вертикальної інтеграції. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. с. 72-82. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/10996>

74. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 350 с.

75. Даценко І. В. Правове регулювання діяльності господарських об'єднань в Україні. *Праця і зарплата*. 2010. N19. С.7-9. URL: <http://old.minjust.gov.ua/24660>

76. Даценко В. Транспортна блокада Росії. *Light. Дзеркало тижня*. 2022. 8 квітня. URL:<https://zn.ua/ukr/macrolevel/transportna-blokada-rosiji-light.html>

77. Дудник О. В. Механізм стратегічного управління розвитком інтеграційної взаємодії підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 5-10.

78. Дейнега О. В. Сучасні моделі інтеграції інформаційних потоків підприємств у ланцюгах поставок. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24(1). С. 111-115.

79. Денисенко М. П., Шацька З. Я. Інтеграційні форми підприємницьких структур в глобальному просторі. *Modern Transformation in Economics and Management: 2019 рік: Conference Proceedings III International Scientific Conference, Part I (March 29th, 2019)*. Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing, 2019. С. 103-105.

80. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm

81. Держава запроваджує додаткові заходи підтримки аграріїв в умовах воєнного стану. *Liga Zakon*. 15 березня 2022 р. URL: https://biz.ligazakon.net/news/209958_derzhava-zaprovadzhu-dodatkov-zakhodi-pdtrimki-agrariv-v-umovakh-vonnogo-stanu

82. Деякі питання бронювання військовозобов'язаних в умовах правового режиму воєнного стану : Постанова КМУ № 194 від 03.03.2022 р.

83. Дикань В. В. Мотиваційний комплекс промислово-логістичної інтеграції в машинобудуванні України. *Інвестиції: практика та досвід* 2013. № 21. С. 42-47. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2013/11.pdf
84. Економічна енциклопедія / відповідальний редактор С. В. Мочерний. Київ: Видавничий центр «Академія». Т. 1, 2000. 863 с.; Т. 2, 2001. 847 с.; Т. 3, 2002. 952 с.
85. Економіка України під час війни: оперативна оцінка. *Центр економічної стратегії*. квітень 2022. URL: <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war/>
86. Екоцид: чому встановлення нового міжнародного злочину було б кроком до міжвидового правосуддя. URL: <https://theconversation.com/ecocide-why-establishing-a-new-international-crime-would-be-a-step-towards-interspecies-justice-162059>
87. Екоцид в Україні: за що росія виплачуватиме репарації? 2023. 21 січня. URL: <https://www.savednipro.org/ekocid-v-ukrayini/>
88. Екоцид: десять наслідків війни росії проти України для довкілля. *Екорубрика*. URL: <https://rubryka.com/article/naslidky-viiny-dlia-dovkillia/>
89. Енциклопедія сучасної України. *Інститут енциклопедичних досліджень НАН України*. 2022. URL: <https://esu.com.ua/>
90. Євстаф'єв С. М. Інтегральна оцінка синергетичного ефекту злиття та поглинання компаній. *Причорноморські економічні студії*. 2020. С.77-81. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/52_1_2020/13.pdf
91. Жигалкевич Ж. М. Актуальність інтеграції взаємодіючих виробництв. 2015. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/45542/41774>
92. Журнал «Fortune» : веб-сайт. URL: Fortune global 500
93. За 2021 рік Україна збільшила зовнішньоторговельний обіг с/г продукції та продовольчих товарів. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/news/za-2021-rik-ukrayina-zbilshila-zovnishnotorgovelnij-obig-sg-produkciyi-ta-prodovolchih-tovariv-roman-leshchenko>

94. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник [Електронний ресурс]. URL: <http://cyclop.com.ua/content/view/1645/1/1/2/#271>
95. 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. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=en&lr=&id=2xleDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA299&dq=info:ymPeFLJE5pYJ:scholar.google.com&ots=XXeE9fh0G0&sig=15b6U3O-MzYIuWfN8wJoD5EHfHo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
96. Залуцька Х. Я. Антагонізм особливостей диверсифікації та інтеграції як основна умова забезпечення гомеостазу розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск № 4(78), URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_78_2020_ukr/14.pdf
97. Захарченко Н. В. Методологія управління розвитком високотехнологічних промислових підприємств : дис.. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Ун-т митної справи та фінансів. Дніпро, 2019. 530 с.
98. Заходи підтримки сільського господарства в Україні під час війни. Червень 2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-spryamovanykh-na-pidtrymku-silskoho-hospodarstva-v>
99. Заяць О. І. Інституалізація конвергентних процесів у регіональних торговельно-економічних об'єднаннях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук : 08.00.02. Київ, 2016. 21 с.
100. Збір урожаю: Шмигаль назвав три проблеми, з якими зіткнуться аграрії. Аналітичний портал «Слово і діло» 8 червня 2022 р. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/06/08/novyna/suspilstvo/zbir-urozhayu-shmyhal-nazvav-try-problemy-yakymy-zitknutsya-ahrariyi>
101. Звіт проєкту «Інтеграція 4.0» – початок руху на ре-індустріалізацію регіонів. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/integracziya-4-0-yak-pochatok-naczionalnogo-ruhu-na-re-industrializacziyu-regioniv/>

102. Зелінська О. В., Сухоцька С. М. Використання сучасних інформаційних технологій в агропромисловому комплексі. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 2 (51). С. 148–152. (Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/51/69.pdf>
103. «Земельний довідник України 2020» – база даних про земельний фонд країни. 2020. 11 березня. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/705-zemelny-dovidnik-ukrayini--baza-danih-pro-zemelny-fond-krayini>
104. Земельний кодекс України : закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 3-4, ст.27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>
105. Зинченко Н. В. Особливості інтеграційних процесів в АПК. *Проблеми матеріальної культури*. 2012. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/55826/14-Zinchenko.pdf?sequence=1>
106. Зміни у вищій освіті мають починатися з фінансів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2113196-zmini-u-visij-osviti-maut-pocinatisa-z-finansiv-ekspert.html>
107. Зубач Л. Агломерації як спосіб відбудови повоєнної України. *Економічна правда*. 2022. 3 жовтня. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/3/692125/>
108. 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).
109. Іжевський П. Г. Управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК : дис. д-ра екон. наук : 08.00.03 / Подільський державний аграрно-технічний університет, Кам'янець-Подільський, 2019. 471 с.
110. Ільїн В. В., Кулагін Ю. І. Людина і світ :[навч.посібн.]. К.: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2003. с.120-123.

111. Істрія ведення сільського господарства в Україні в системі державного регулювання. *Зерно. Журнал сучасного агропромисловця*. 2014. №3. URL: <https://www.zerno-ua.com/journals/2014/mart-2014-god/istoriya-vedennya-silskogo-gospodarstva-v-ukrayini-u-sistemi-derzhavnogo-regulyuvannya/>
112. Каганець І. Системи і системні принципи. *Народний оглядач*. жовтень 2015. URL: <https://www.ar25.org/article/systemy-i-systemni-pryncypy.html>
113. Капталан С. М. Теоретичні проблеми інтеграції в агропромисловому комплексі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 12. С. 259-264. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/56.pdf>
114. Касич А. О., Підкуйко О. О., Тимошенко В. О. Сучасні проблеми державного регулювання ринку землі в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. №2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/5.pdf
115. 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>
116. Кахабер Карелі Закон про ринок землі: порушенням закону дотриматися закону, або «Не все те золото, що блищить». *Agropolit.com* : веб-сайт. 2020. №8. URL: <https://agropolit.com/blog/403-zakon-pro-rinok-zemli-porushennyam-zakonu-dotrimatisya-zakonu-abo-ne-vse-te-zoloto-scho-blischit>
117. Кількість юридичних осіб за організаційними формами. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpyou/ukr/EDRPU_2016/ks_opfg/ks_opfg_1216.htm
118. Клімат України : веб-сайт. URL: http://prima.franko.lviv.ua/faculty/geology/phis_geo/fourman/E-books-FVV/Interactive%20books/Meteorology/Weather%20Forecasting/Weather%20Ukraine/Maps/Klimat%20regionu%20Ukraine/Climate%20Ukraine.htm
119. Клочан І. В., Трегубов О. С., Гнатенко І. А., Парохненко О. С., Управління розвитком підприємництва в інноваційній економіці: моделювання

ефективного використання ресурсів та мінімізація трансакційних витрат. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 17. С.5-10. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2021/3.pdf

120. Крисанов Д. Ф., Варченко О. М. Агропродовольчі ланцюги: ключові проблеми створення та розбудови. *Екон. prognozuvannâ*. 2017. 1. С. 72-91. URL: DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2017.01.072>

121. 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

122. Коберник І. В. Особливості розвитку інтеграційних процесів підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №10(136). С. 124-130. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_10_19.pdf

123. Коваль П. Необхідні зміни в українській аграрній політиці – бачення подальшої стратегії. *Національний Науковий Центр «Інститут аграрної економіки»*. 2022. 13 квітня.

URL: <https://drive.google.com/file/d/186UH8QyViD5jKCo-bqeqpV4-T8fFzDWA/view>

124. Конкурентні доміанти стратегічного розвитку підприємств : монографія / Дергачова В. В., Сімченко Н .О., Бояринова К. О. та ін. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2013. 726 с.

125. Конрад Ю. В. Міжнародна виробнича інтеграції підприємств: переваги та недоліки. *Sophus*. Науковий клуб. URL: http://sophus.at.ua/publ/2015_10_30_kampodilsk/sekcija_section_3_2015_10_30/mi_zhnarodna_virobnicha_integraciji_pidpriemstv_perevagi_ta_nedoliki/104-1-0-1560

126. Корпоратизація аграрного сектора економіки України : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О. В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». К., 2020. 205 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/329.pdf>

127. Корецька С. О. Економічний механізм розвитку агропромислової інтеграції. *Агросвіт*. 2012. №7. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2012/4.pdf

128. Корсакова О. С. Класифікація видів територіально-виробничих структур регіону. *Ефективна економіка*. 2014. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3944>

129. Костинець Ю.В. Управління розвитком ринку послуг на засадах маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством. – ВНЗ «Національна академія управління». - м. Київ, 2021 – 450 с.

130. Костинець В. В., Костинець Ю. В. Альтернативні стратегії SWOT як інструмент маркетингу територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №12. С.199-205.

131. Коцко Т. А. Управління інтеграцією підприємств паливно-енергетичного комплексу на засадах процесного підходу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №2(16), 2016. С. 40-50. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/647/600>

132. Кочергіна Н. Вплив інтеграційних процесів на розвиток міжнародного бізнесу. *Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка. Серія Економіка*. 103/2008. С. 53-55. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/12/101.pdf>

133. Крачук Н. І., Якобчук В. П. Агропромислова інтеграція як чинник зростання конкурентоспроможності льонової виробництва. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/1887/1/Agroindustrial_integration_as_a_factor_of_competitiveness.pdf

134. 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>

135. Крючко Л. С. Методологія інтеграційної та коопераційної взаємодії в сільському господарстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №22(2).

URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/12.pdf

136. Ксьондз С. М., Малащук І. І., Федорчук М. В. Перспективи інтеграції України та українських підприємств за умов нестабільної економічної ситуації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 13, частина 2. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_2_2017ua/3.pdf

137. 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

138. 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>

139. Куропась І. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадський простір*. 2022. 13 квітня. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya>

140. Куц Л. Л. Форми і ступені вертикальної інтеграції підприємств. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна економіка*. 2012. 5[31]. С. 42-46. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11502/1/>

141. Лавриш Ю. Е., Литовченко І. М. Організаційні моделі корпоративних університетів у Сполучених Штатах Америки. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*. 2018. – LXXXII. Том 1. С.142-146.

142. Липов В. В. Чинники гнучкої інтеграції, як засобу посилення інституційної комплементарності інтеграційних об'єднань. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2017. №2. С. 122-141. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pepe_2017_2_8.pdf

143. Лобов С. П. Сучасні концепції економічної ефективності діяльності та ефективності управління суб'єкт підприємництва. *Ефективна економіка*. 2015. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4011>

144. Луцишин О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі квазі-інтеграції: веб-сайт. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/11012/%D0%9B%D0%A3%D0%A6%D0%98%D0%A8%D0%98%D0%9D%20%D0%9E.pdf>

145. Мазур А. Г. Науково-теоретичні засади формування аграрнопромислової інтеграції в аграрній економіці. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія Економічні науки*. 2010. №4. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/6138.pdf>

146. Максимов В. Стало відомо, скільки українців втратили роботу через війну. *Today.Ua* : веб-сайт. URL: <https://ukraine.today.ua/ru/stalo-uzvestno-skolko-ukrayntsev-poteryaly-rabotu-uz-za-voynyu> (дата звернення 28.04.2022).

147. МакДональдз в Україні. URL: https://www.mcdonalds.ua/ua/Know/about_mcdonalds/mcdonalds_in_ukraine.html

148. Маркс К. Капітал. т. 2. URL: <https://socratify.net/quotes/kapital-karl-marks/page2>

149. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору». Полтава: ПДАА, 27 березня 2018 р. 365 с. Вступне слово. с. 3.

150. Мельник А. О., Шацька З. Я. Досвід функціонування мережевих підприємницьких структур в інформаційному суспільстві. *Formation of the knowledge economy as the basis of the information society: 2018 pik*: thesis of the 7th International Scientific Seminar (15-18 грудня 2018 р.). Kyiv-Veneci-Verona: IAIS-NAM, 2018. С. 126-130.

151. Мельничук Г. Як ефективно управляти агломерацією. *Меганоліс*. URL: <https://bigkyiv.com.ua/kak-effektivno-upravlyat-aglomeratsiej/>

[D0%B5%D1%81%D0%B0%D1%85%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf](http://www.amu.if.ua/news/432)

158. Найбільші агломерації Зарубіжної Європи – міські і мільйонери в таблиці : веб-сайт. URL: <http://www.amu.if.ua/news/432>

159. Національна платформа продовольчої безпеки. URL: <https://dpss.gov.ua/news/v>

160. Ніфатова О. М. Методологічні засади розвитку брендингу в інтегрованих структурах бізнесу: дис.. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Київськ. нац. ун-т технол. та дизайну. Київ. 2018. 459 с.

161. Николук О. М. Методичні основи моделювання інтеграційних процесів сільськогосподарських підприємств. *Житомирський національний агроекологічний університет*. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/piprp_2016_3%282%298.pdf

162. Неоднозначна ситуація з ГМО в Україні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/20167-neodnoznachna-sytuatsiia-z-hmo-v-ukraini.html>

163. Непочатенко О. О., Непочатенко В. О. Кредитне забезпечення інвестиційної діяльності агропромислово-фінансових груп. 2009. С. 475-481. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197264204.pdf>

164. 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>

165. Одрехівський М. В. Методологічні принципи організації та інтеграції рекреаційних інноваційних підприємств до ринкової. *Регіональна економіка*. 2011. № 2. С. 69-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_2_10

166. Огінок С. В. Франчайзинг як інструмент формування єдиного ринку ЄС : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук. : 08.00.02 / Львівський національний університет ім. І. Франка, Львів, 2017. 23 с.

167. Озвучено головну стратегію відновлення агросектору України. Agronews. Головні аграрні новини: веб-сайт. 2022/ 11 жовтня. URL: <https://agronews.ua/news/strategiya-vidnovlennya-agrosektoru-pyatyj-agropolitychnyj-forum/>

168. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягін О. В. SMART-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. DOI:10.32702/2307-2105-2022.5.9

169. 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>

170. Ольшанська О. В., Шацька З. Я. Особливості впровадження smart-технологій в агропромисловому секторі України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2022 рік: зб. тез доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції (10 червня 2022 р.)*. Київ: КНУТД, 2022. С. 192-194. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20416>

171. Натрошвілі С. Г., Шацька З. Я. Smart-технології, як основа розвитку smart-економіки. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2022 рік: зб. тез доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції (10 червня 2022 р.)*. Київ: КНУТД, 2022. С. 185-187. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20413>

172. Онлайн рейтинг агрохолдингів України 2021-22 за розміром земельного банку від Agricultural Consulting: веб-сайт. <https://farming.org.ua/>

173. Ортіна Г. В. Вплив інтеграційних відносин на формування стратегії розвитку реального сектора економіки. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 1 (16). С. 129-134.

URL: <http://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2014/1/15.pdf>

174. Остапенко С. Теоретичні основи розвитку агропродовольчого ринку України. *Економічний аналіз*. 2021 рік. Том 31. № 3. С.43-51. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1975/6565657013>
175. Павлюк Т. С., Діденко Н. В. Аналіз розвитку світових ТНК: досвід для України. *Економіка і суспільство*. 2018. №15. С.46-52.
176. Павлюк Т., Волонтир Л. Використання сучасних інформаційних технологій в сільському господарстві. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2017. Вип. 38. С. 122-127. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/16997.PDF>
177. Підоричева І. Ю. Ключові завдання повоєнного відновлення економіки України. Zn.ua: веб-сайт. 16 червня 2022 р. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kljuchovi-zavdannja-povojennoho-vidnovlennja-ukrajini.html>
178. Пирожков С. І. Агломерація. Енциклопедія Сучасної України: енциклопедія [електронна версія] / ред.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2001. Т. 1. URL: <https://esu.com.ua/article-42547> (дата перегляду: 17.12.2022).
179. Пешенко К. Ю. Агропромислова інтеграція як фактор ефективного розвитку аграрного сектору національної економіки. Тенденції та перспективи розвитку економіки XXI 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.
180. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття і види. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 88. С. 75-81. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/36617>
181. Проектний аналіз: слайд-курс : навч. посіб. / В. А. Верба, О. М. Гребешкова; Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. К., 2006. 236 с.

182. Прогноз ООН: До 2100 року Амстердам та Гонконг підуть під воду. *Ліга Новості*: веб-сайт. URL: <https://news.liga.net/world/news/prognoz-oon-k-2100-godu-amsterdam-i-gonkong-uydut-pod-vodu>

183. Прилипко В. А., Боголюбов В. М., Піскунова Л. Є. Стратегія сталого розвитку природи та суспільства: навч.-метод. посібн. К.: видавничий центр НАУ. 118 с. URL: http://elibrary.nubip.edu.ua/2483/1Посібн._ССР.pdf

184. Про внесення змін до Постанови КМУ № 28 від 24.01.2020 р. та № 723 від 14.07.2021 р.: постанова КМУ № 274 від 12.03.2022 р.

185. Про внесення змін у додаток 1 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.: постанова КМУ № 259 від 12.03.2022.

186. Про внесення змін у додаток 1 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.: постанова КМУ № 353 від 24.03.2022 р.

187. Про технічне забезпечення комплексу польових робіт в умовах воєнного стану 2022 року: наказ Мінагрополітики України № 154 від 07.03.2022 р.

188. Про деякі питання маркування харчових продуктів в умовах воєнного стану : постанова КМУ № 186 від 03.03.2022 р.

189. Про затвердження Гігієнічних вимог до дрібнотоварного виробництва та обігу молока: наказ Мінагрополітики України № 209 від 07.04.2022 р.

190. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : закон України № 2120-ІХ від 15.03.2022 р.

191. Наказ Мінагрополітики України № 168з від 11.03.2022 р.

192. Про внесення змін у додатки 1 і 5 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.: постанова КМУ № 207 від 05.03.2022 р.

193. Про внесення змін у додаток 5 до Постанови КМУ № 1424 від 29.12.2021 р.: постанова КМУ № 352 від 24.03.2022 р.

194. Постанова КМУ № 549 від 3.05.2022 р.

195. Про заходи щодо забезпечення в умовах воєнного стану безперебійного постачання імпортованих харчових продуктів і кормів: постанова КМУ № 234 від 09.03.2022 р.

196. Про перелік товарів критичного імпорту : постанова КМУ № 153 від 24.02.2022 р.

197. Про деякі питання митного оформлення окремих товарів, що ввозяться на митну територію України у період дії воєнного стану: постанова КМУ № 236 від 09.03.2022 р.

198. Про внесення змін до деяких законів України щодо безперебійного виробництва та постачання сільськогосподарської продукції під час воєнного стану: закон України №2246-IX від 12.05.2022 р.

199. Про утворення Координаційної ради з питань логістики в сільському господарстві: постанова КМУ № 427 від 9.04.2022 р.

200. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 1996 р. №36. *Відомості Верховної Ради України*. 1996.

201. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова КМУ №695 від 5 серпня 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

202. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: Закон України від 1992 р. №21. *Відомості Верховної Ради України*. 1992.

203. Про стан реалізації антимонопольної політики : Постанова КМУ від 22 грудня 1995 р. № 1036. *Відомості Верховної Ради України*. 1995.

204. Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки: Розпорядження 664-р від 13 вересня 2017 р. *Кабінет Міністрів України*. 2017.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-%D1%80#Text>

205. Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року: Закон України від 18 жовтн. 2005 р. № 2982- IV. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2982-15#Text>

206. Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві України : Закон України від 17 жовтн. 1990 № 401-XII. Верховна Рада України. 2015. URL: Верховна Рада України. 1990. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-12#Text>

207. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 № 1437-р. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80/ed20151230#Text>

208. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.02.2018 № 102-р. Верховна Рада України. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/102-2018-%D1%80#n2>

209. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.04.2019 № 254-р. Верховна Рада України. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254-2019-%D1%80#n2>

210. Проект Закону України «Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку». URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/jh72i00a?an=22&ed=2018_10_04

211. Проект Закону про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку від 04.10.2018 № 9162. 68 7/2019. *Аграрне Право*. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=9162&skl=9

212. 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

213. Проект плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Нова аграрна політика». *Національна рада відновлення України від наслідків війни*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarian-policy.pdf>

214. Про деякі питання проведення апробації (випробування) та реєстрації генетично модифікованих організмів сортів сільськогосподарських рослин : постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2009 р. №808.

215. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti>

216. Проценко А. В. Формування системи інтеграції науки і виробництва в хмелярстві : дис.... канд. екон. наук : 08.00.03 / Житомир. нац. агроеколог. ун-т. Житомир, 2015. 233 с.

217. Пугачов М. І. Зміни в аграрній політиці України. *Національний Науковий Центр «Інститут аграрної економіки»*. 2022. 13 квітня. URL: <https://drive.google.com/file/d/1aaJOb9rwcZuNVcvu1zI8OtrcVYFZfJrH/view>

218. Рамкова програма співробітництва для України. URL: <https://www.fao.org/3/bp567o/bp567o.pdf>

219. Ребрендинг або як оновити бренд. URL: <https://edin.ua/rebranding-yak-onoviti-brend/>

220. Ринок землі: український та світовий виміри. Економічний гектар. 209. 25 червня. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/14220-rynok-zemli-ukrainskyi-ta-svitovyi-vymiry.html>

221. Ринок нанобіотехнологій відкриває нові горизонти ефективності агробізнесу: веб-сайт. *Економічний гектар* : веб-сайт. 3 червня 2021. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/21703-rynok-nanobiotekhnolohii-vidkryvaie-novi-horyzonty-efektyvnosti-ahrobiznesu.html>

222. Рохова Н. Тенденції та світовий досвід розвитку міських поселень. *Громадський простір*. 2018. 17 жовтня.

URL: <https://www.csi.org.ua/news/tendentsiyi-ta-svitoviy-dosvid-rozvytku-miskyh-poselen/>

223. Русин-Гриник Р. Р. Визначення та обґрунтування показників, які характеризують конкурентоспроможність підприємницьких структур.

Економіка і суспільство. 2017. №12.

URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/55.pdf

224. Русин-Гирник Р. Р., Тимняк З. С. Сутність конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №17. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2018/7.pdf

225. Саблук П. Т. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 3-13.

226. Савченко І. А. Сучасні підходи до економічної сутності конкурентних відносин. *Ефективна економіка*. 2013. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1785>

227. Самаєва Ю. Як працює тил. *Дзеркало тижня*. 2022. 31 березня. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/jak-pratsjuje-til.html> (дата звернення 28.04.2022).

228. Сенсація ІТ-ринку: «Windows» та «Linux» будуть дружити. 3.11.2006. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2006/11/3/154557/>

229. Сідоров В. І., Бабенко В. О., Савін Р. С. Сучасні тенденції діяльності агрохолдингів на світовому ринку виробництва сільськогосподарської продукції в умовах глобалізації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 3 Том 1. С. 209-216. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/12289>

230. Скопенко Н. С. Основні напрями подолання негативних тенденцій розвитку АПК України. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/294/283>

231. Словник української мови: в 11 т. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1970-1980. Т. 11. С. 326.

232. СМАРТ-спеціалізація в Україні: чому не так, як в Європі? Industry4ukraine. 2020. 17 серпня. URL: <https://www.industry4ukraine.net/bez-kategoriyi-uk/smart-speczializacziya-v-ukrayini-chomu-ne-tak-yak-v-yevropi/>

233. Смарт-спеціалізація в Україні: якою має бути цільова модель. URL:

<https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-specjalizacziya-v-ukrayini-yakoyu-maye-butyu-czilova-model/>

234. Смовженко Т. Українська людина в європейському світі: виміри ідентичності: навч. посібн. *Університет банківської справи Національного банку України*. URL: https://pidruchniki.com/77049/kulturologiya/sutnist_gromadyanskogo_suspilstva

235. Соколов О. Роботи в полі: які задачі та за яких умов виконують інформаційні технології в агробізнесі. *Agravery* : веб-сайт. URL: Agravery.com

236. 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>

237. 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

238. Список країн за використанням землі. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%B7%D0%B0_%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC_%D0%B7%D0%B5%D0%BC%D0%BB%D1%96

239. Стало відомо, скільки гектарів землі орендують іноземні інвестори в Україні: інтерактивна мапа. *Візіком*. 2019. URL: <https://api.visicom.ua/uk/posts/zernomap>

240. Станіславик О. В., Коваленко О. М. Ключові засади формування вертикально-інтегрованих структур у харчовій галузі. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2015. Вип. 27. С. 309-318.

241. Стеченко Д. М., Жигалкевич Ж. М. Інтеграція виробництв, як об'єктивна основа розвитку взаємодіючих підприємств машинобудування.

Університетські наукові записки. 2014. №1(49). С. 347-354. URL: [file:///C:/Users/admin/Downloads/Unzap_2014_1_45%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/Unzap_2014_1_45%20(1).pdf)

242. Сучасна економіка : навч. посібник для студ. неекон. спец. Вищих навч. закл. / П. С. Єщенко, Ю. І. Палкін. К. : Вища школа, 2005. 326 с. URL: http://library.if.ua/books/64/4_754.html

243. 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.

244. Сучасні технології в сільському господарстві : веб-сайт. *Ears Observing System*. URL: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnologii-v-silskomu-hospodarstvi/>

245. Сущенко О. А. Розвиток управління мережевими формами взаємодії бізнес структур. *Управління проектами та розвиток виробництва*: зб. наук. пр. Луганськ: вид-во СХУ ім. В. Даля, 2011. № 3(39). С. 52-56. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/39/11soavbs.pdf>

246. Танклевська Н. С., Ярмоленко В. В. Сучасний стан та проблеми функціонування фондового ринку в Україні. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/3.pdf

247. Тарнавська Н. П. Трансформація відносин конкуренції у суспільстві, заснованому на знаннях. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34215/1/26_158-167.pdf

248. Тейзе Є. Наслідки руйнування Каховської ГЕС для фермерів Півдня. *Економіка*. 2023. 16 червня. URL: <https://www.dw.com/uk/spersu-zabrali-zemlu-teper-i-vodu-naslidki-rujnuvanna-kahovskoi-ges-dla-fermeriv-pivdna/a-65887949>

249. Технічний словник. Том IV. URL: <http://www.ai08.org/index.php/term/>

250. Технічна енциклопедія. *TechTrend: веб-сайт*. URL: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=26004783> (дата звернення 27 січня 2019 р.).

251. Тихончук Л. Х. Міждержавні інтеграційні об'єднання як інструмент регулювання міжнародних торговельних відносин. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1144>

252. Ткаченко О. О. Розвиток понятійно-термінологічного апарату дослідження процесів просторової інтеграції бізнесу. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. 2017 Випуск 6 (128). С. 12-15. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20176\(128\)/sep20176\(128\)_011_TkachenkoO.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20176(128)/sep20176(128)_011_TkachenkoO.pdf)

253. Тлумачний словник української мови / за ред. Т. Л. Ковальова, Л. П. Коврига. Харків : Синтекс, 2002. 672 с.

254. Товстий і тонкий. Чому Кернел, Астарта, A.G.R. Group вирішили кооперуватись з фермерами? *Latifundist.com: веб-сайт*. URL: <https://latifundist.com/blog/read/2849-tovstij-i-tonkij-pro-kooperatsiyu-agroholdingiv-ta-fermeriv>

255. Томпсон Г. 5 технологій майбутнього, які змінять життя у 2018 р. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/12/27/632562/>

256. Топ-15 найбільших холдингів України: Roshen у хвості. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/10/29/39541446/>

257. ТОП 100 Агробізнесів. *Latifundist*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/230-new-century-holding>

258. Тоффлер Е. Третя Хвиля / пер. з англ. А. Євс. К.: Вид. дім «Всесвіт», 2000. 480 с.

259. Точне землеробство. *Головний сайт для агрономів* : веб-сайт. URL: <https://superagronom.com/slovník-agronoma/tochne-zemlerobstvo-id18871>

260. У післявоєнній Україні циркулярна економіка розв'язуватиме питання екологічної, продовольчої та енергетичної безпеки. *МХП* : веб-сайт.

URL: <https://mhp.com.ua/uk/news-mhp/u-pisliavoiennii-Ukraini-tsyrkuliarna-ekonomika-rozviazuvatyme-pytannia-ekolohichnoi>

261. Ульянченко О. В., Крутько М. А. Основні передумови розвитку інтеграційних процесів в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2019. №18. С.9-15. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2019/3.pdf

262. Уразов А. У., Саук І. В., Вікарчук О. І. Основи економічної теорії : навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 312 с.

263. 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

264. Фалдина В., Майнка М. К. Сутність і види розвитку підприємницьких структур. *Traektoriâ Nauki .Path of Science*. 2020. Vol. 12. URL: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/download/848/811>

265. Федірко Н. В., Константінова А. А. Макроекономічні ефекти міжнародної регіональної економічної інтеграції: світова практика та виклики для України. *Міжнародна економічна політика*. 2015. № 1 (22). URL: <http://journals.uran.ua/jiep/article/download/48788/45024/0>

266. Федоришина Л. І. Витоки розвитку економічного аналізу. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 11. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/11-2016/52.pdf>

267. Фермери vs агрохолдинги : веб-сайт. URL: <https://tyzhden.ua/Economics/195072>

268. Хаустова В. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. *Business Inform*. 2020. №12(515):482-494. DOI:10.32983/2222-4459-2020-12-482-494

269. 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>

270. Цікало Є. І. Поєднання інтеграції і самоорганізації управління діяльністю суб'єкта господарювання: теоретичні основи та концептуальний

підхід. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2019. № 2-3 (70-71). С. 179-187. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2019/70-71/pdf/179-187.pdf>

271. Час для агломерації. Офіс Ради Європи в Україні. 2022. 29 вересня. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/news-event/news/>

<https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/metropolitan-governance-in-ukraine>

272. Через теракт росіян на Каховській ГЕС збитки від загибелі усіх біоресурсів складуть до 10,5 млрд грн, – Мінагрополітики. *LB.ua* : веб-сайт. URL: https://lb.ua/society/2023/06/06/559210_cherez_terakt_rosiyan_kahovskiy.html

273. Через бойові дії неможливо провести посівну на 3,5 млн гектарів сільгоспземель. *Agravery* : веб-сайт. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/cerez-bojovi-dii-nemozливо-provesti-posivnu-na-35-mln-gektariv-silgospzemel> (дата звернення 28.04.2022).

274. Четверта аграрна революція буде інформаційною: веб-сайт. *Пропозиція - Головний журнал з питань агробізнесу*. 26.06.2017. URL: <https://propozitsiya.com/ua/chetvertaya-agrarnaya-revolyuciya-budet-informacionnoy>

275. Чулок А. Що таке шерінг-економіка?: веб-сайт. URL: <https://postnauka.ru/faq/82383>

276. Чумаченко Ю. С. Закордонний досвід економічної інтеграції аграрнопромислового комплексу: агропромислова інтеграція кооперативного типу. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 1. С. 70-76. URL: <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua/article/download/2668/2814>

277. 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>

278. Шандова Н., Федоренко К. Визначення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19048/1/460-461.pdf>

279. Шафранська Л. Консолідація земельних ресурсів та земельні банки. *Землевпорядний вісник*. 2010. № 11. С. 17–19.

280. 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

281. 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.

282. Шацька З. Я. Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур в сучасних умовах. *Сучасні проблеми економічного розвитку України*: монографія. За ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. 184 с. С. 27-36.

283. Шацька З. Я. Інноваційні підприємницькі структури: сутність, види та особливості функціонування в сучасних умовах. *Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика*: монографія. За ред. к.е.н., доц. Н. С. Ілляшенко. Суми: Триторія, 2018. 484 с. С. 232-244.

284. Шацька З. Я. Напрями комерціалізації інноваційної продукції підприємницьких структур в сучасних умовах. *Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції*: монографія. За ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенко, к.е.н., доц. О. А. Біловодської. Суми: ТОВ «Триторія», 2018. 382 с. С. 166-175.

285. Шацька З. Я. Технологічні трансформації економіки України в умовах сучасних глобалізаційних процесів. *Економіка України в глобальному і внутрішньому вимірі*: монографія. Федоренко В. Г., Грищенко І. М., Новікова О. Ф., Ольшанська О. В., Мельник А. О., Воронкова Т. Є., Денисенко М. П., Войтович Р. В., Черкасов А. В., Власов В. І., Палиця С.В., Федоренко С. В., Грищенко А. І, Янковець Т. М., Шацька З. Я., Патица Н. І., Панькова О., Боков О. В., Бокова С. М., Пінчук Ю. Б., Пясківська М. С. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенка, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2017. 344 с. С. 171-192.

286. Шацька З. Я. Економічна безпека установ банківської сфери. *Економічна безпека України: монографія*. Федоренко В. Г., Грищенко І. М., Новікова О. Ф., Ольшанська О. В., Мельник А. О., Воронкова Т. Є., Денисенко М. П., Фащевський М. І., Махія Р. А., Джинчарадзе Н. Г., Гайдучий І. П., Борецька Н. П., Малютін О. К., Бреус С. В., Палиця С. В., Федоренко С. В., Грищенко А. І., Янковець Т. М., Шацька З. Я., Фокіна-Мезенцева К. В., Сидорчук О. Г., Кузнецова А. І., Пінчук Ю. Б., Пясківська М. С. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенка, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2017. 462 с. С. 404-439.

287. Шацька З. Я. Досвід вітчизняних підприємств з використання управлінських інновацій. *Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком: монографія*. За ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Харків: ТОВ «Діса Плюс», 2015. 448 с. С.192-199.

288. Шацька З. Я. Декомпонування стратегій у стратегічному наборі підприємств. *Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, суб'єкт підприємництва: колективна монографія*. За заг. ред. К. С. Шапошнікова та ін. У 2-х томах. Херсон : видавничий дім «Гельветика», 2015. Т. 1. 416 с. С. 387-399.

289. Шацька З. Я. Рейтинг рівня глобалізації України. *Глобалізація сучасної економіки: монографія*. За ред. В. Г. Федоренка, І. М. Грищенка, Т. Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2016. 316 с. С. 85-90.

290. Шацька З. Я. Адаптація вітчизняних підприємств до впливу глобалізаційних процесів. *Ефективність діяльності підприємств в умовах глобалізаційних процесів: монографія*. За ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. М. Янковець. К.: КНУТД, 2016. 390 с. С. 49-71.

291. 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.

292. 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

293. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2022. № 10 (257). С. 100-105. URL: <http://ndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>

294. Шацька З. Я., Костіна Н. С. Транснаціональні корпорації агропромислового сектору: сучасний стан та перспективи розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. 2022. № 9 (256). С. 28-34. URL: <http://ndiime.org/wp-content/uploads/2022/12/9-2022.pdf>

295. Шацька З. Я., Лесюта Н. Ю. Особливості зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2022. № 10. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-10>

296. Шацька З. Я. Моделі інтеграції підприємств: переваги та проблеми реалізації в умовах пандемії COVID-19. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. Том 8, № 2. С. 17-24. URL: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(2\).2021.17-24](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(2).2021.17-24)

297. 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

298. Шацька З. Я., Шацька М. С. Ретроспективний аналіз наукових досліджень з проблем інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 10 (254). С. 74-82. URL: <http://ndiime.org/wp-content/uploads/2022/01/10-2021.pdf>

299. Шацька З. Я., Хлистун А. А. Якість продукції в умовах smart-економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.95

300. 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>
301. Шацька З. Я. Вплив інтеграційних чинників макросередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Науковий журнал з питань економіки та бізнесу «Підприємництво та інновації»*. 2020. Вип. 13. С. 67-73. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70> DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.13>
302. Шацька З. Я. Систематизація інтеграційних чинників мегасередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2020. № 3(114). С. 28-33. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-29>
303. Шацька З. Я., Романченко А. О. Стратегія інтеграції підприємств готельної сфери. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №58-2. С. 63-68. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/58_2_2020/13.pdf
304. Шацька З. Я., Когут А. Л. Особливості інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 204-208. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/48_2020_ukr/40.pdf
305. Шацька З. Я. Інтеграційні форми підприємницьких структур в світовій економічній системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7315>
306. Шацька З. Я. Класифікація інтеграційних форм підприємницьких структур в глобалізованому просторі. *Вчені записки Університету «КРОК»: збірник наукових праць*. 2019. № 4 (56). URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/view/247>
307. Шацька З. Я. Глобально інтегровані підприємницькі структури: досвід функціонування та перспективи розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 37. С. 442-446. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/66.pdf

308. 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

309. Шацька З. Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6029>

310. Шацька З. Я. Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України. *Вісник стратегічних економічних досліджень*. КНУТД. 2023. №1. С. 56-63. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.5 URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/07/1-2023-6.pdf>

311. Шацька З. Я. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах на засадах системно-ситуаційного підходу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2015. № 6 (93). С. 88-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2015_6_15

312. Шацька З. Я. Сутність та зміст управлінських інновацій як економічної категорії. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2011. № 6 (62). С. 260-264. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3663/1/V62_P260-264.pdf

313. Шацька З. Я. Formation of business structures in the context of pandemic transformations. *Economic Journal “Three Seas” (EJTS) Publishing House “Baltija Publishing” (Riga, Latvia)*. 2022. Vol. 3. № 1. P. 217-222 URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20589/1/1652-Article-Text-1945-2-10-20220711.pdf>

314. 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. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/22845/3/Innovatyka2022_V2_P237-243.pdf

315. Шацька З. Я. Глобальні підприємства: досвід функціонування та перспективи розвитку. *Scientific journal «Virtus»*. 2016. № 9. С. 215-219. URL: <http://conference-ukraine.com.ua/index.php?id=virtus>

316. Шацька З. Я. Післявоєнне відновлення міст в контексті формування регіональної агропромислової агломерації. *Економіка відновлення міст: 2023 рік: матеріали Міжнародного урбаністичного форуму (22-23 березня 2023 р.)*. Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2023.

317. Шацька З. Я. Розвиток підприємницьких структур АПК України на засадах AGTECH технологій. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: 2023 рік: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (25 квітня 2023 р.)*. Київ: КНУТД, 2023.

318. Шацька З. Я. Глобальні проблеми розвитку підприємницьких структур агропромислового комплексу. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: 2023 рік: матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (11 травня 2023 р.)*. Київ, НАУ, 2023.

319. Шацька З. Я. Фінансове забезпечення підприємницьких структур. *Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій: 2022 рік: матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. (10 травня 2022 р.)*. Київ: КНУТД, 2022. С. 268-269. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20878/1/INORKKI_2022_P268-269.pdf

320. Шацька З. Я., Мельник А. О. Проблеми українського бізнесу в умовах воєнного 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.231-236. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/22844/1/Innovatyka2022_V2_P231-236.pdf

321. Шацька З. Я. Методи формування підприємницьких структур, як інтегрованих суб'єктів глобальної економіки. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: 2021 рік: матеріали III Міжнар. наук.-*

практ. конф. (8 жовтня 2021 р.). Київ: КНУТД, 2021. С. 26-27. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18876>

322. Шацька З. Я. Функції підприємницьких структур у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки. *Формування конкурентоспроможності національної економіки: трансформації в умовах розвитку інновацій: 2021 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (3-4 вересня 2021 р.). Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2021. С. 76-78.

323. Шацька З. Я. Ребрендинг чи ко-брендинг підприємницької структури. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології: 2021 рік*: зб. тез доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. (11 березня 2021 р.). Київ: КНТЕУ, 2021. С. 93-95.

324. Шацька З. Я. Особливості технології управління підприємницькою структурою в контексті інформатизації суспільства. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі: 2020 рік*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (23 січня 2020 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 1. С. 55-56. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/zbirnik_1_1.pdf#page=56
<http://www.economics.in.ua/2020/01/1.html>

325. Шацька З. Я. Ко-брендинг, як один з інструментів формування підприємницької структури. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології: 2020 рік*: зб. тез доп. II Міжн. наук.-практ. конф. (11 червня 2020 р.). Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 158-160.

326. Шацька З. Я., Романченко А. О. Стратегія інтеграції на підприємствах індустрії гостинності. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів і права: 2020 рік*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (7 жовтня 2020 р.): у 3-х частинах. Полтава : ЦЕФЕНД, 2020. С. 27-29. URL: http://www.economics.in.ua/2020/10/2_28.html

327. Шацька З. Я. Особливості формування підприємницьких структур в умовах цифрової економіки. *Цифрова трансформація та інновації в економіці, праві, державному управлінні, науці та освітніх процесах: 2019 рік*: зб. тез наук.

праць Міжнар. наук.-практ. конф. (18-21 березня 2019 р.). Київ-Буковель: Фінансово-економічна наукова рада, 2019. С. 72-74.

328. Шацька З. Я., 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

329. Шацька З. Я., Кошельник Ю. С. Рушійні сили конкурентоспроможності сучасного підприємства. *Економічне зростання та конкурентоспроможність національного господарства: 2018 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (19-20 жовтня 2018 р.). Київ: Таврійський національний університет ім. Вернадського, 2018. С. 80-83.

330. Шацька З. Я. «Ключові технології», як сучасний інструмент науково-технічної адаптації вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Фінансово-економічний розвиток підприємницької діяльності та національної економіки: проблеми та перспективи: 2017 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 листопада 2017 р.). Львів: ГО «Львівська економічна фундація», 2017. С. 117-119.

331. Шацька З. Я. Особливості забезпечення безпеки управлінських інновацій на підприємстві. *Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки: 2016 рік*: матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 березня 2016). Черкаси: вид-во ПП Чабаненко Ю.А., 2016. С.79-82.

332. Шацька З. Я. Особливості розробки фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах. *Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку: 2016 рік*: матер. III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (13 травня 2016). Острого : Національний університет «Острозьська академія», 2016. С. 105-108.

333. Шацька З. Я. Глобальні підприємства, як нові суб'єкти міжнародного бізнесу. *Економічні проблеми сталого розвитку: 2016 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. ім. проф. Балацького О. Ф., присвячена 25-річчю факультету економіки та менеджменту СумДУ (11-12 травня 2016). Суми: Сумський державний університет, 2016. Т. 1. С. 262-263. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50412/1/Shacka_Business.pdf

334. Шацька З. Я. Закордонний досвід функціонування глобальних підприємств. *Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС*: 2016 рік: матер. Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (27 травня 2016 р.). Київ: КНУТД, 2016. С. 183-184. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4908>

335. Шацька З. Я. Системно-ситуаційний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Розвиток національної економіки: теорія і практика: 2015 рік*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (3-4 квітня 2015 р.). Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника», 2015. С. 307-308.

336. Шацька З. Я. Диверсифікація, як сучасна стратегія розвитку підприємства в конкурентному середовищі. *Економіка і управління в умовах глобалізації*: 2014 рік: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (29 січня 2014 р.). Донецьк: вид-во «Ноулідж» Донецьке відділення, 2014. Том II. С. 108-110.

337. Шевцова Г. З. Синергетичний менеджмент підприємств : монографія. Київ : НАН України, Ін-т економіки промисловості 2016. 454 с.

338. Шевчук О. А. Методологічні принципи формування бізнес-лідерства підприємств на ринку. *Науково-інформаційний вісник. Економіка*. №12. 2015. URL: <https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/12-29-15.pdf>

339. Шиманська І. О., Саветін В. Г., Марчук Ю. А. Брендинг, як напрямок маркетингової діяльності. *Ефективна економіка*. №2. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1846>

340. 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.

341. Юрченко В. І. Особливості розвитку державного регулювання агропромислової інтеграції в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2009. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=73>

342. Які збитки війна завдала сільському господарству в Україні – дослідження. *Аналітичний портал «Слово і діло»*. Червень 2022. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/06/15/novyna/ekonomika/yaki-zbytky-vijna-zavdala-silskomu-hospodarstvu-ukrayini-doslidzhennya>

343. 1 рік ринку землі : результати та перспективи. *Міністерство аграрної політики та продовольства України* : веб-сайт. URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/PDF_Presentation/land_market_1yr_v1.pdf

344. 10 головних проблем, що стануть перед людством до 2050 року. *BBC Future*: веб-сайт. URL: <http://argumentua.com/reportazh/10-glavnykh-problem-kotorye-vstanut-pered-chelovechestvom-k-2050-godu>

345. 100 найбільших приватних компаній в Україні у 2020 р. URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-02112020-408>

346. 100 найбільших приватних компаній в Україні у 2021 р. URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-2021-12102021-2580>

347. Agriculture and rural development. *European Commission*. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en

348. Agrifood chains. *Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)*. URL: <https://www.fao.org/energy/agrifood-chains/en>

349. Agri-food chain coalition : веб-сайт URL: <https://agrifoodchaincoalition.eu/about/>

350. Ag Companies Listed In The Fortune 500. *Cropproducer* (2021).

Available at: <https://cropproducer.com/ag-companies-listed-in-the-fortune-500/> (Accessed 12 October 2022).

351. Alberto Perez La Rotta (2018). Integrative business transformation: maximizing value by connecting strategy to key capability Emerald point. URL: <https://www.amazon.com/Integrated-Business-Transformation-Maximizing-Capabilities/dp/1787690520>

352. Andrea Kinnison (2019). The Seven Most Popular Types of Businesses. 2.10. *Financial & legal*. URL: <https://www.volusion.com/blog/business-types/>

353. Andry, L. & Wang, G. (2022). Business Structure: How to Choose the Right One for You. *Nerdwallet*. URL: <https://www.nerdwallet.com/blog/small-business/business-structure/>

354. Ariyan Fazlollahi & Ulrik Franke (2018). Measuring the impact of enterprise integration on firm performance using data envelopment analysis. *International Journal of Production Economics*. 2018. Vol. 200, June P. 119-129. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527318301002>

355. 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>

356. Ataseven C, Nair A (2017). Assessment of supply chain integration and performance relationships: a meta-analytic investigation of the literature. *Int J Prod Econ* 185:252–265.

357. Bioeconomy Policy (Part III) Updated report of National Strategies around the World. B.: German Bioeconomy Council, 2018.

358. Briana Morgaine The Complete Guide to Choosing Your Business Structure. *Bplane*. URL: <https://articles.bplans.com/the-complete-guide-to-choosing-your-business-structure/>

359. Business dictionary : веб-сайт. URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/business-structure.html>

360. Business Structure. The free dictionary by Farlex. URL: <https://financial-dictionary.thefreedictionary.com/Business+Structure>

361. Charles B. Wanke (2017) 21st Century Management: A Reference Handbook. SAGE Publications, Inc. December 17, 200. 1136 p.

362. Choosing a Legal Structure. *Find Law* : веб-сайт. URL: <https://smallbusiness.findlaw.com/incorporation-and-legal-structures/choosing-a-legal-structure.html>

363. Companies With Ag Operations In The Fortune 500, Those Which Should Be. (2020). URL: <https://cropproducer.com/companies-with-ag-operations-in-the-fortune-500-those-which-should-be/> (Accessed 12 October 2022).

364. 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>

365. Eric Devaney (2022). 9 Types of Organizational Structure Every Company Should Consider. *Marketing*. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/team-structure-diagrams>

366. Denysenko, M. & Kolisnichenko, P. & Shatska, Z. (2022) Stan obecny I perspektywy rozwoju struktur gospodarczych zespolu rolniczo-przemystowego Ukrainy. *Szanse, zagrozenia, wyzwania XXI wieky w wymiarze interdyscyplinarnym: naukowa monigrafii*: Dorota Kinl, Grzegory Koniczany, Margareta Gorska, Ewa Krakowska. 2022. Wydawnictwo Naukowe UPH: Poznaniu, Poland. 269 p. P. 263-269.

367. Denisenko, M. & Shatska, Z. (2021). Formation of business structure in the context of the influence of integrating factors of the internal environment. *ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT REVIEW (EFMR)*, Scientific Center of Innovative Researches OÜ (Tallinn, Estonia), Issue 3(7), P. 15-20. URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2021-3-15>

368. Denisenko, M. & Shatska, Z. (2020). The prerequisites for the formation of business structures in the context of modern globalized space. *ECONOMICS*,

FINANCE AND MANAGEMENT REVIEW (EFMR), Scientific Center of Innovative Researches (Tallinn, Estonia), Issue 1, P. 17-25. URL: <https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/32>

369. Drobyazko, S., Hilorme, T., Nesterenko, S., & Shatskaya, Z. (2023). Formation of the intelligent energy system based on digital technologies in urban management. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, Vol. 8, Iss. 1, Serial Number 29, P. 1-16. URL: https://www.ijhcum.net/issue_35067_35068.html

370. Drucker, Peter Ferdinand (2007). *Management Challenges for the 21st Century*. Routledge, 2007. 181 p.

371. Dykha, M., Ustik, T., Krasovska, O., Pilevych, D., Shatska, Z., Iankovets, T. (2021). Marketing Tools for the Development and Enhance the Efficiency of E-Commerce in the Context of Digitalization. *Studies of Applied Economics*, Vol 39, No 5. Special issue innovation in the economy and society of the digital age. DOI: 10.25115/eea.v39i5.5234

372. FAO. 2014. *Developing sustainable food value chains – Guiding principles*. Rome. URL: <http://www.fao.org/3/a-i3953e.pdf>
<https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/from-crm/a-i3953e.pdf>

373. FAO. 2020. *World Food and Agriculture - Statistical Pocketbook 2020*. Rome. <https://doi.org/10.4060/cb1521en>

374. Ferid Belhaj (2022). *Compounded stress: The impact of the war in Ukraine on the Middle East and North Africa* (2022) <https://blogs.worldbank.org/arabvoices/compounded-stress-impact-war-ukraine-middle-east-and-north-africa?sfw=pass1651392000> (дата звернення: 30.10.2022).

375. Fraser Sherman (2019). *What Is the Difference Between a Merger and a Consolidation?* August 22, 2019. URL: <https://bizfluent.com/facts-5848834-difference-between-merger-consolidation-.html>

376. Flynn B.B. & Huo B, Zhao X (2010). The impact of supply chain integration on performance contingency and configuration approach. *J Prod Econ* 28(1):58–71.

377. Fokina-Mezentseva, K., Melnyk, T., Diatlova, V., Buhas, V., Shatska, Z. (2020). Determination Of The Critical Risk Zone For The Indicator Of Foreign Trade Import Coverage Byn the Export Of Goods And Services Subject To Its Normal Distribution. *International journal of scientific & technology research*, Volume 9, Issue 03, March 2020. URL: <http://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Determination-Of-The-Critical-Risk-Zone-For-The-Indicator-Of-Foreign-Trade-Import-Coverage-By-The-Export-Of-Goods-And-Services-Subject-To-Its-Normal-Distribution.pdf>

378. Fortune global 500. *Fortune global* : веб-сайт. URL: <https://fortune.com/ranking/global500/>

379. Global Rankings. The World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>

380. 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

381. Janie Sullivan (2019). Four Basic Elements of Organizational Structure; Reviewed by Michelle Seidel, B.Sc., LL.B., MBA; Updated February 12, 2019. URL: <https://smallbusiness.chron.com/four-basic-elements-organizational-structure-288.html>

382. Jacobs M. A. & Yu, W. & Chavez, R. (2016). The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration. *Int J Prod Econ* 171:60–70.

383. Janszen, Felix (2000). The Age of Innovation. USA : *Financial Times Prentice Hall*, June 12. 240 p. URL: <https://www.amazon.com/Age-Innovation-Felix-Janszen/dp/0273638750>

384. Ian, H. Gordon (2001). Competitor Targeting: Winning the Battle for Market and Customer Share. Hardcover. November 29, 2001. 408 p.

385. Ihor Kuksa, Iryna Shtuler, Olga Orlova-Kurilova, Iryna Hnatenko, Viktoriia Rubezhanska (2019). Innovation cluster as a mechanism for ensuring the

enterprises interaction in the innovation sphere. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2019. Vol. 41. No. 4: pp. 487-500.

DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.39>

386. Innovation in agri-food chains Asia and the Pacific. iMIS Food Global. 2022. URL: <https://www.qassurance.com/innovation-in-agri-food-chains-asia-and-the-pacific/>

387. K. Prahalad & Venkat Ramaswamy (2004). Co-Creating Unique Value With Customers The future of competition. *Concentrated Knowledge for the Busy Executive*. Vol. 26, No. 3 (3 parts) Part 1, March 2004. URL: <http://www.businesstraining.com.mx/egaii/docs/The%20Future%20of%20Competition.pdf>

388. Kim, W. & Rerie, Mauborgne (2015). Chain Blue ocean strategy: how to create unconnected market space and make competition irrelevant. Boston : Harvard Business School Publishing, 2015. 288 p. URL: <https://www.bookclub.ua/catalog/books/psychology/product.html?id=49132>

389. K. Kosanke (2001). Enterprise Intra- and Inter-Organisation Integration (EI3-IC) An Initiative for International Consensus. *IFAC Proceedings Volumes*. 2001. Vol. 34, Issue 17. P. 57-62 . URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1474667017332561>

390. KSG Agro розпочне посівну на покинутих у воєнний час сільгоспземлях фермерів. Agravery.com : веб-сайт. 10 квітня 2022. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/ksg-agro-rozpocne-posivnu-na-pokinutih-u-voennij-cas-silgospzemlah-fermeriv>

391. Land Matrix : веб-сайт. URL: <https://landmatrix.org/>

392. Lynn Phillips How to Determine the Legal Structure of Your Business. *EdwardloweFoundation*. URL: <https://edwardlowe.org/how-to-determine-the-legal-structure-of-your-business/>

393. Mario Lezoche, Jorge Hernandez, Maria del Mar Alemany Diaz, Hervé Panetto, Janusz Kacprzyk (2020). Agri-food 4.0: a survey of the supply chains and technologies for the future agriculture. *Computers in Industry*, Elsevier, 2020, 117,

pp.103187. ff10.1016/j.compind.2020.103187ff. ffhal-02395411f URL:

https://www.researchgate.net/publication/339603272_Agri-food_40_A_survey_of_the_Supply_Chains_and_Technologies_for_the_Future_Agri_culture

394. 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.

395. Melnyk, A. & Shatska, Z. (2019). Experience of functioning of foreign business structures in a globalized space. *Sustainable development under the conditions of European integration*: collective monograf. Editorial board Darco Bele, Lidija Weis, Nevenka Maher. Ljubliana: VSPV, Visoka skols za poslovne vede = Ljubljiana Scholl of Business, 2019. 458 p. P. 365-377.

396. Melnyk, A. & Shatska, Z. (2020). Co-branding of business structures in tourism. *Tourism of the XXI century: Global challenges and civilization values: 2020 pik*: II International scientific and practical conference (June 01, 2020). Kyiv: KNUTE, 2020. 726 p. DOI:10.31617/k.knute.2020-06-01.33

397. Merger business. The Editors of Encyclopaedia Britannica, See Article History. URL: <https://www.britannica.com/topic/merger>

398. Nash Riggins What Kind Of Business Structure Should I Use When Starting a Business?. *Small business trends*. URL: <https://smallbiztrends.com/2016/05/business-structure.html>

399. PingLi & Ming L.Lu & Ben Hua (2006). A view-based information model for enterprise integration in process industries. *Computer Aided Chemical Engineering*. 2006. Vol. 21, P. 2081-2086. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S157079460680355X>

400. Ricardo Chalmeta & Christina Campos & ReyesGrangel (2001). References architectures for enterprise integration. *Journal of Systems and Software*. 2001. Vol. 57, Issue 3. P. 175-191. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0164121201000085>

401. Richard G. Lipsey. Transformative Technologies in the Past Present and Future: Implications for the U.S. Economy and U.S Economic Policy/ ITIF Breakfast Forum // July 2007

402. Robertson, R. & Featherstone, M. & Lash, S. (1995). Glocalization: time – space and homogeneity – heterogeneity. *Global modernities*. London. P. 25-54

403. Pros and cons of TNC participation in food production : веб-сайт. URL: <https://www.coolgeography.co.uk/A-level/AQA/Year%2012/Food%20supply/TNCs/TNCs.htm>

404. Rouse Margaret Business structure. Whatls.com : веб-сайт. URL: <https://whatis.techtarget.com/definition/business-structure>

405. Sales and Sales Management. Front Cover. Ralph W. Jackson, Robert D. Hisrich. Prentice Hall, 1996. Personnel management. 546 p.

406. 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>

407. Sawhney, R. (2006). Interplay between uncertainty and flexibility across the value chain: towards a transformation model of manufacturing flexibility. *J Oper Prod Manag*. 24(5):476–493.

408. Shashi, Madjid Tavana, Amir Shabani & Rajwinder Singh (2019). The impact of interwoven integration practices on supply chain value addition and firm performance. *Journal of Industrial Engineering International volume*. 5, p.p. 39–51. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40092-019-0316-8>

409. Shatskaya Z. Technological platforms development as an effective form of public-private partnerships in the investment-innovation sphere. *Economic processes in the safety measurement: monograf*. Fedorenko V., Gryshchenko I., Bondarenko I., Novikova O., Olshanska A., Melnyk A., Voronkova T., Denisenko N., Boretskaya N., Palytsya S., Fedorenko S., Gryshchenko A., Shatskaya Z., Breus S., Sydoruk O., Fokina-Mezentseva K., Kozak L., Kuznetsova A., Pinchuk Yu., Levishchenko O., Pyaskivska M., Budagin V. Edit V. Fedorenko, I. Gryshchenko, T. Voronkova. K.: «DKS Tsentru» Ltd. 2018. 264 p. P. 181-188.

410. Shatskaya Z. Technological transformation of the economy of Ukraine in conditions of modern global processes. *Ukraine in the global economy: monograph*. Fedorenko V., Gryshchenko I., Bondarenko I., Novikova O., Olshanska A., Melnyk A., Voronkova T., Denysenko N., Voytovych R., Gaidutskiy A., Palytsya S., Fedorenko S., Gryshchenko A., Iankovets T., Shatskaya Z., Patyka N., Pan'kova O., Zaplitna T., Vasilenko L., Levishchenko O., Pyaskivska M. Edit.V. Fedorenko, I. Gryshchenko, T. Voronkova. K.: «ДКС центр» Ltd, 2017. 300 p. P. 111-131.

411. Shatskaya Z. Ways of restoring entrepreneurial structures of key spheres of economy in the post-war period. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2022. 1436 p. P. 387-396.

412. Shatskaya Z. Ya. Prerequisites for the formation of business structure in the context of enterprise development areas *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph*. Edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2019. Vol. 2. 368 p. P. 97-110. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23614.pdf>

413. Shatska, Z., Melnyk, A., Sigya, G. (2020). Features of Tourist Integration Enterprise. *Socio-Cultural Management Journal*, Vol. 3, Number 1. P. 105-121. URL: <http://socio-cultural.knukim.edu.ua/issue/view/13334>

414. Shatskaya Z. Ya. Global enterprises of the tourist industry. *International scientific journal «PARADIGM OF KNOWLEDGE»*. 2018. № 1 (27). C. 18-30. URL: DOI: [https://doi.org/10.26886/2520-7474.1\(27\)2018.2](https://doi.org/10.26886/2520-7474.1(27)2018.2)

415. Shcherbak, V., Ganushchak-Yefimenko, L., Nifatova, O., Shatska, Z., Radionova, N., Danko, Yu., Yatsenko, V. (2022). Using the Model of Benchmarking of Educational Services in a Socially Responsible Education-Innovation Cluster during the Covid-19 Pandemic. *International Journal of Instruction*, Vol. 15, No. 15(2), P. 951-966. URL: https://www.e-iji.net/dosyalar/iji_2022_2_52.pdf

416. Shkoda M. S. Incentive programmes to enhance cluster partnership development in the EU countries. *Вісник КНУТД, Серія Економічні науки*. 2020. С. 69-80. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18319/1/V153_P069-080.pdf
417. Smart P.A., Maull R.S., Greswell T.J., Childe S.J., Tranfield D.R. (1999). Strategies for enterprise integration: The three-lens model. *IFAC Proceedings Volumes*. 1999. Vol. 32. Issue 2. P. 163-170. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1474667017560309>
418. Smart Specialisation Platform. *European Commission* : веб-сайт. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu>
419. Smart Specialisation Platform. *European Commission*. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/about-us>
420. Social Network Analysisi Software. URL: <http://www.analytictech.com/mb021/virtual.htm>
421. The Smart Specialisation Platform for Agri-Food (S3P Agri-Food). *European Commission*. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/agri-food>
422. Thomson Financial, Інститут злиттів, поглинань та альянсів (ІМАО). URL: <https://imaa-institute.org/mergers-and-acquisitions-statistics/>
423. Tkachenko, S., Shatskaya, Z., Dashchenko, N., Jianming Mu, Malakhovsky, Yu. (2019). Organizational maintenance of internal control of electronic money at the enterprise. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, Volume 23, Special Issue. 2. URL: <https://www.abacademies.org/articles/organizational-maintenance-of-internal-control-of-electronic-money-at-the-enterprise-8408.html>
424. Trendsetter barometer. Business outlook. PwC's Barometer Surveys. URL: <http://www.barometersurveys.com/store/docs/Trendsetter%20Barometer%202Q%202014%20-%20FINAL.pdf>
425. Types of Organizational Structure in Business by Rod Howell. *Chron*. URL: <https://smallbusiness.chron.com/types-organizational-structure-business-2787.html>

426. What is a Business Structure? What does a business structure mean?

Ecommerce Platforms : веб-сайт. URL: <https://ecommerce-platforms.com/glossary/business-structure>

427. Ukraine Now. Головне верифіковане інформаційне джерело про події в Україні : веб-сайт. URL: <https://t.me/UkraineNow>

428. United Nations Conference on Trade and Development : веб-сайт. URL: www.un.org

429. Will Kenton What Is an Organizational Structure? URL: <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp>

430. 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.

ДОДАТКИ

Еволюція наукових економічних шкіл та їх погляди на підприємництво

Ера	Період	Науковий напрям (теорія, школа, течія)	Наукова течія	Представники школи	Наукові погляди на еволюцію підприємництва
1	2	3	4	5	6
Первісне суспільство	з I ст. до н.е.	Наукова школа Стародавнього Єгипту		державні чиновники та мудреці	визначено функції фараона, перші правила ефективного управління персоналом та необхідності сплати заробітної плати
		Наукова школа Месопотамії		мудреці	особливості відносин між керівником і підлеглим, угоди найму
		Наукова школа Стародавньої Індії		мудреці	вчення про вигоду (арту)
		Наукова школа Стародавньої Греції		державні чиновники та мислителі	вчення про благо
Комерційна ера	1400 – 1750 рр.	Наукова школа раннього меркантилізму (теорія грошового балансу)		В. Стаффорд, Г.Скаруффі	необхідність обігу грошей, а не їх накопичення
		Наукова школа пізнього меркантилізму		Т. Мен, А. Монкретьєн, А. С'єрра	шляхи розвитку мануфактурного виробництва
Ера експансії	1750 – 1875 рр.	Наукова школа лібералізму (теорія трудової вартості)		П. Буагільбер, В. Петті, А. Сміт, Д.Рікардо та ін.	аналіз економічної вартості, заробітної плати, прибутку та інші; економіко- математичний аналіз, витратний підхід до ціноутворення; необхідність інноваційного розвитку виробництва
		Наукова школа фізіократів		Ф. Кене, А. Тюрго, В. Мірабо, В. де Гурно, П. Мерсьє та ін.	економіка – живий організм; макроекономічний аналіз перерозподілу «чистого продукту»

Продовження Додатку А

1	2	3	4	5	6
Ера концесії	1875 – 1925 рр.	Наукова школа Північноамериканського протекціоналізму		А. Гамільтон, Х. Кері, С. Паттен	захист національних економічних інтересів держави та критика вільної торгівлі
		Наукова школа марксизму (теорії трудової вартості, теорія капіталу, теорія додаткового капіталу, теорія заробітної плати, теорія нагромадження, теорія відтворення та економічного циклу)		К. Маркс, Ф. Енгельс	підходи до організації капіталістичного виробництва та капіталістичного підприємства
		Наукова школа утопічного соціалізму		Р. Оуен, К. Сен-Сімон, Ш. Фур'є	підходи до організації соціалістичного виробництва та комуни
Ера масового збуту (індустріалізація)	до 1945 р.	Наукова школа неокласичної (маржиналістської) економічної теорії	австрійська	К. Менгер, Ф. Візер, О. Бем-Баверк	теорія граничної корисності
			математична	Л. Вальрас, В. Джевонс, В. Парето та ін.	дослідження економічних процесів математичними методами
			кембриджська	А. Маршалл	проблеми економічної поведінки суб'єктів господарювання при використанні ним рідкісних виробничих ресурсів
			американська	Дж. Б. Кларк	дослідження економічних процесів з точки зору «універсальних законів»; непорушності економіки; руху економіки

Продовження Додатку А

1	2	3	4	5	6	
Ера масового збуту (індустріалізації)	до 1945 р.	Наукова школа раннього критичного інституціоналізму		Т. Веблен, Дж. Коммонс, В. Мітчелл, Дж. А. Гобсон	аналіз структур монополістичної корпорації, критика зароджуваних корпорацій	
			теорія «індустріального суспільства»	П. Дракер	великі підприємства та корпорації є основною ланкою індустріального суспільства	
Ера без закономірностей	1945-1960 р.р.	Наукова школа неолібералізму	чиказьська економічна школа сучасного монетаризму	М. Фрідмен	досліджують основоположні питання функціонування ринкової економіки	
			німецька економічна школа ордолібералізму	В. Ойкен, Л. Ерхард, В. Рьопке	концепція «економічного порядку», концепція «соціального ринкового господарства»	
			фрайбурзька школа французького неолібералізму	А. Рюстов, Ж.-Л. Рюеф, Р. Барр, Л. Алле	шляхи економічної ефективності підприємства за умови досягнення соціальної справедливості та мінімізації державного регулювання	
		Наукова школа зрілого (позитивістського) інституціоналізму		А. Берлі, Г. Мінз, Дж. М. Кларк, С. Чейз, Й. Шумпетер, Ф. Перру	Реформування ринкової економіки; техніка є основою прогресу, при цьому суспільство повинно створювати добробут	
		Наукова школа неокенсіанства			А. Хансен, Р. Харрод, Є. Домар	динамічні та багатофакторні моделі економічного зростання підприємства; поняття «капіталомісткість»
			теорія «народного капіталізму»		А. Берлі, М. Надлер, С. Чейз, Дж. М. Кларк,	переважання акціонерної власності; управлінська менеджерська революція; трансформація розподілу національного доходу

Продовження Додатку А

1	2	3	4	5	6
		Наукова школа неокенсіанства	теорія «конвергенції»	П. Сорокін, Р. Арон, В. Бакінгем	формування «змішаного суспільства»
			теорія «неокласичного синтезу»	Пол А. Самуельсон	дослідження проблем ефективності виробництва та доходності підприємства
			теорія «трансакційних витрат»	Р. Коуз	дослідження витрат, які виникають в процесі взаємодії підприємства з ринком
			«економічна теорія прав власності»	Р. Коуз	дослідження розбіжностей між суспільними і приватними правами власності
			теорія «суспільного вибору»	Джеймс М. Б'юкенен	застосування економічних методів до вивчення політичних процесів
			теорія «колективного капіталізму»	Г. Мінз, А. Берлі	корпорацію слід розглядати як «соціальний інститут», в який вона перетворюється із організації приватної власності
Ера ефективності	1960-1970 р.р.	Наукова школа неолібералізму		А. Рюстов, Ж.-Л. Рюеф, Р. Барр, Л. Алле	ідеї «економічної свободи», теорія економічної рівноваги; обмежене державне втручання в економічне життя
		Наукова школа зрілого (позитивістського) інституціоналізму		Дж. К. Гелбрейт, Р. Коуз, Г. Мюрдаль	дослідження соціально-економічного непряму розвитку підприємства
		Наукова школа посткенсіанства		Дж. Робінсон, Н. Калдор, П. Сраффа, Р. Клауер та ін.	концепція розподілу доходів, заробітної плати та прибутку; досліджують питання монополістичної конкуренції

Продовження Додатку А

1	2	3	4	5	6
Ера ефективності	1960-1970 р.р.	Наукова школа глобалістики		Р. Робертсон, М. Алле, П. Герст, Г. Томпсон, Д. Гелд, Е. Мак-Грю, Дж. Сорос	передбачення подальшого розвитку суспільства в умовах обмеженості ресурсів
			теорія «соціальної відповідальності»	Р. Арон, Е. Гауглер, Д.К. Гелбрейт та ін.	
			теорія «індустріального суспільства»	П. Дракер, Д.К. Гелбрет	технічний прогрес є рухомою силою розвитку, як всієї капіталістичної системи, так і окремих підприємств
			теорія «конвергенції»	П. Сорокін, Р. Арон, В. Бакінгем	формування «змішаного суспільства»
			теорія «неокласичного синтезу»	Пол А. Самуельсон	дослідження проблем ефективності виробництва та доходності підприємства
Ера якості	1970-1980 р.р.	Наукова школа неолібералізму	новофранцузька економічна школа	А. Рюстов, Ж.-Л. Рюеф, Р. Барр, Л. Алле	ідеї «економічної свободи», теорія економічної рівноваги; обмежене державне втручання в економічне життя
		Наукова школа неінституціоналізму		Дж. К. Гелбрейт, Р. Коуз, Г. Мюрдаль	дослідження соціально-економічного непряму розвитку підприємства
		Наукова школа глобалістики		Р. Робертсон, М. Алле, П. Герст, Г. Томпсон та ін.	дослідження природи криз та шляхів їх врегулювання як на макро- так і на мікрорівні світової економіки; виділення глобальних проблем людства

Продовження Додатку А

1	2	3	4	5	6
		Наукова школа глобалістики	теорія «неокласичного синтезу»	Пол А. Самуельсон	в міру ускладнення економічних відносин між суб'єктами господарювання можна використовувати або кейнсіанські методи регулювання, або підходи економістів неокласичної школи, які пропонували обмеження втручання держави в економіку, здійснення регулювання за рахунок грошово-кредитних механізмів
			теорія постіндустріально го суспільства	Д. Белл	розвиток суспільства в економічному напрямі відбувається в результаті переходу від виробництва товарів до виробництва послуг
Ера гнучкості	1980-1990 р.р.	Наукова школа глобалістики	школа Римського клубу	А. Печчеї та інші	моделювання світової економічної динаміки
			школа сталого розвитку	Л. Браун та інші	сталий розвиток, як керівний принцип діяльності ООН, урядів і приватних підприємств, громадських організацій і установ
			школа «універсального еволюціонізму» або глобальної екології	М. М. Мойсєєв та інші	теорія ноосферної цивілізації
			школа «мітозу біосфер»	Е. Леруа, П. Т. де Шарден, В. І. Вернадський	формування «глобатех», як типу нової культури, що охоплює світовий ринок

Закінчення Додатку А

1	2	3	4	5	6
			школа «контрольованого глобального розвитку»	Д. М. Гвішиані та інші	дослідження моделей альтернативного глобального розвитку і розробка рекомендацій по вибору найбільш оптимальних моделей, придатних для застосування світовим товариством
			школа «світ-системного аналізу»	І. Уоллерстайн та інші	дослідження кризи капіталістичної системи («світ-системи») та перехід до нової пост капіталістичної системи
Ера інновацій та глобалізації	1990-2000 р.р.	Наукова школа глобалістики		Р. Робертсон, М. Алле, П. Герст, Г. Томпсон та ін.	дослідження природи криз та шляхів їх врегулювання як на макро- так і на мікрорівні світової економіки; виділення глобальних проблем людств
		Наукова школа антиглобалістики		І. Уоллерстайн, С.Амін та інші	заперечення сучасних форм світового розвитку, спричиненими глобалізацією; соціально-екологічна модель розвитку людського суспільства
Ера глобальної інтеграції	з 2000 р.	Наукова школа глобалістики		Р. Робертсон, М. Алле, П. Герст, Г. Томпсон та ін.	дослідження природи криз та шляхів їх врегулювання як на макро- так і на мікрорівні світової економіки; виділення глобальних проблем людства
		Наукова школа антиглобалістики		І. Уоллерстайн, С.Амін та інші	заперечення сучасних форм світового розвитку, спричиненими глобалізацією; соціально-екологічна модель розвитку людського суспільства
		Наукова школа людиноцентризму	поведінкова економіка	Д. Канеман, В. Сміт, Р. Тейлор	досліджує вплив психологічних якостей людини або групи людей на ефективність прийняття економічних рішень
			економічна теорія щастя	Д. Канеман, А. Дітон, Р. Істерлін та ін.	досліджує якість економічного через зростання «щастя» населення»

Джерело: складено автором

Переваги і недоліки різних моделей інтеграційного розвитку підприємництва

Модель підприємницької структури	Переваги інтеграційного розвитку	Недоліки інтеграційного розвитку
1	2	3
Горизонтально-інтегровані	<p>нарощення потенціалу суб'єктів підприємництва, що утворили суб'єкт підприємницької інтеграції;</p> <p>домінування на ринку, поступове перетворення на монополіста за рахунок збільшення частки ринку та обсягів виробництва продукції;</p> <p>диверсифікація асортименту продукції, що випускається;</p> <p>підвищення ефективності використання виробничих потужностей суб'єктів підприємництва, що інтегруються;</p> <p>розширення масштабів виробництва;</p> <p>зниження собівартості продукції за рахунок економії на масштабах виробництва;</p> <p>зменшення витрат виробництва внаслідок спільного використання технологій, маркетингу, НДДКР, виробництва та збуту;</p> <p>підвищення якості продукції;</p> <p>зниження конкуренції в галузі за рахунок об'єднання конкуруючих суб'єктів підприємництва.</p>	<p>монополізація галузі внаслідок об'єднання декількох незалежних конкуруючих суб'єктів підприємництва і утворення більшої структури, яка поступово розширюючись намагається зайняти все більшу частку ринку, щоб домінувати та стати монополістом у галузі, витіснити конкурентів, особливо малих суб'єктів підприємництва, створити бар'єри для входу нових суб'єктів підприємництва в галузь, диктувати цінову політику та умови функціонування галузі;</p> <p>звужування асортименту продукції і/та послуг, що буде випускати суб'єкт підприємницької інтеграції. Це, з одного боку, є результатом оптимізації асортиментної лінії для виробництва та продажу більш конкурентоспроможної продукції, а з іншого боку, є зменшенням вибору продукції для споживача.</p>
Вертикально-інтегровані	<p>укріплення ланцюжка постачань суб'єкта підприємницької інтеграції з а рахунок об'єднання з суб'єктом підприємництва, що знаходиться до або після нього в ланцюжку постачань;</p> <p>розширення частки ринку;</p> <p>економія на витратах за рахунок інтеграції виробництва обох суб'єктів підприємствам, що призводить до значного зниження цін та одночасного збільшення прибутків;</p> <p>доступ до нових каналів розподілу;</p> <p>контроль за постачанням і розподілом;</p> <p>зниження питомих витрат на виробництво кінцевої продукції і економія витрат, пов'язаних з використанням сторонніх підрядників і посередників (економія на масштабах);</p>	<p>обмеження суб'єктів підприємництва, що входять до такої структури, в свободі вибору постачальників, особливо в умовах формальної інтеграції, коли суб'єкти підприємництва - споживачі в плановому порядку прикріплюються до постачальників;</p> <p>проблеми балансування потужностей на кожному етапі ланцюжка створення вартості;</p> <p>зниження виробничої гнучкості підприємств, що інтегруються;</p> <p>збільшення часу, необхідного для розробки нових продуктів і впровадження їх на ринок;</p> <p>збільшення капіталовкладень в міжгалузевому ланцюжку замість спрямування фінансових ресурсів в</p>

Продовження Додатку Б

1	2	3
	<p>зниження трансакційних витрат, непрямого оподаткування проміжних продуктів виробництва, собівартості кінцевої продукції;</p> <p>оперативність перерозподілу ресурсів між підприємствами;</p> <p>можливість реалізації великих капіталомістких проєктів за рахунок консолідації ресурсів;</p> <p>поліпшення контролю якості продукції;</p> <p>захист інноваційних розробок;</p> <p>більша стабільність і менша залежність суб'єкта підприємницької інтеграції від негативних змін зовнішнього середовища;</p> <p>обмеження конкуренції шляхом монополізації поставок сировини, а також розподільних каналів;</p>	<p>інші сфери, які можуть виявитися більш прибутковими;</p> <p>втрата гнучкості та слабка реакція на зміну кон'юнктури ринку;</p>
Конгломератно-інтегровані	<p>кращі позиції в конкурентній боротьбі за рахунок контролю всіх стадій руху товару;</p> <p>більша стабільність і менша залежність від негативних змін зовнішнього середовища;</p>	<p>втрата гнучкості структури;</p> <p>слабка реакція на зміну кон'юнктури ринку;</p> <p>складність процесів управління суб'єктом підприємницької інтеграції</p>
Глобально-інтегровані	<p>консолідація ресурсів та виробництв з утворенням великої структури з материнською компанією та філіями по всьому світу;</p> <p>використання активів закордонних філій в угоду материнської компанії;</p> <p>перенесення та адаптація виробництва до національних умов країн з дешевою сировиною і низькооплачуваною робочою силою; подолання збутової обмеженості внутрішнього ринку та вихід суб'єкта підприємницької інтеграції на міжнародні ринки збуту;</p> <p>уникнення митних обмежень; одержання більш високого рівня прибутку в країнах з низьким рівнем оподаткування та/або в офшорних зонах;</p> <p>приплив капіталу у країну базування штаб-квартири ТНК;</p> <p>залучення нових технологій; розвиток наукомісткого виробництва;</p> <p>забезпечення зайнятості населення в країнах, де розташовано філії ТНК.</p>	<p>вивіз капіталів і прибутків до країни, якій розташована штаб-квартира ТНК;</p> <p>перенесення екологічно шкідливого виробництва в слабо розвинуті країни;</p> <p>однобічна спеціалізація національного виробництва;</p> <p>вплив на діяльність урядів країн, в якій розташовано філії ТНК;</p> <p>низький рівень оплати робочої сили.</p>

Джерело: складено автором

Перелік вітчизняних агрохолдингів України за брендами

№ з/п	Назва агрохолдингу	Рік заснування	К-ть суб-брендів	Назва
1	2	3	4	5
1	Kernel	1995	8	«Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак», «QLIO», «Le Blanc», «Маринадо», «KERNEL», «Premi»
2	Миронівський хлібпродукт	1998	14	«Наша Ряба», «Апетитна», «Башинський», «Вінницьке курчата», «UKRAINIAN CHICKEN», «KURATOR», «Секрети шефа», «HOME STYLE CHICKEN», «Легко», «Ситні», «QUALIKO», «SULTANAH», «ASSILAH», «AL-HASSANAT»
3	NCH (Агропросперіс)	2008	2	«Агропросперіс Банк», «Агрокебети»
4	UkrLandFarming	2007	2	«Квочка», «Avangardco»,
5	Астрата	1993	-	-
6	Континентал Фармез Груп	2019	1	«Континентал Фармерз Груп»
7	Епіцентр Агро	2015	-	-
8	HarvEast	2011	-	-
9	ІМК	2007	-	-
10	Укрпромінвест-агро	2016	1	«УПІ-АГРО»
11	Агрофірма Світанок	2000	-	-
12	Спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське суб'єкт підприємництва «Нібулон»	1991	-	-
13	ТАС Агро	2008	-	-
14	LNZ Group	1994	5	«DEFENDA», «UNIVERSEED», «LNZ web», «LEGEND», «Brilliant»
15	АгроВіста	2001	-	-
16	Агротрейд	1998	1	«Agro seeds»
17	Ristone Holdings	1998	-	-
18	ПП «Западний Буг»	2002	-	-
19	Панда	2000	-	-
20	Vitagro	1999	8	«КЕРАТЕРМ». «VIT ENERGY», «VITAGRO Nutrition», «Bayton», «Semelita», «Inoculant», «Mycifix», «Energreen»
21	Агротіс	1998	-	-
22	Ерідон	1998	-	-

Продовження Додатку В

1	2	3	4	5
23	ТОВ «Чиста криниця»	2000	-	-
24	Южна Аграрна-Експортна компанія (ПАЕК)	2012	-	-
25	Дніпро Агро Груп	2015	-	-
26	IU Group (Агроспецсервіс)	2002	-	-
27	Полетехніка	2008		
28	Український аграрний холдінг	2008	-	-
29	АСТ (Аграрні системні технології)	2000	-	-
30	Agromio+ Resilient	2017+ 2019	-	-
31	Agroprodsevice	1999	1	«Бабуся Маруся»
32	АРК-INVEST	2006	1	«М'ясна весна»
33	LANDFORT	2009	-	-
34	Агротон	2001	-	-
35	AGRICOM	2013	2	«Добродія», «San Grano»
36	Баришівська зернова компанія	1998	-	-
37	Агро-Експре-Сервіс	1999	-	-
38	AgroGeneration	2007		
39	Agro Region	2002	-	-
40	Галс Агро	2011	3	
41	Україна 2001	2007	-	-
42	Росток-Холдінг	2010	-	-
43	Земля і Воля	2000	-	-
44	АТК	2002	1	«AdamPolSoya»
45	СІЕЙТІ (SAT)	2014	-	-
46	Sygnet	2011	-	-
47	A.G.R. Group	2017	-	-
48	VILIA (Вілія)	2001	1	«Вілія»
49	USPICH (Успіх)	2001	-	-
50	Central Farming Ukraine	2015	-	-
51	Нива Переяслівщини	1999	1	«П'ятачок»
52	Сварог	2015	-	-

Джерело: складено автором за [10, 63]

Таблиця 4.1

Переваги та недоліки підходів до інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі

№ п\п	Назва підходу	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
1	Цільовий підхід	чітке цілевстановлення, цілепідпорядкування та цілереалізація, що здійснюється в кожному суб'єктів підприємництва, що інтегруються в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції	можливість досягнення тих цілей, які не принесуть бажаного позитивного результату в діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, не дадуть досягнути йому подальшого розвитку, тобто встановлення неправильних цілей або навпаки, встановлення надмірної кількості проміжних цілей, які тільки розпорошать діяльність суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в різних напрямках, тобто управління заради управління.
2	Стратегічний підхід	– визначення місії, як головної мети існування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції; її бачення подальшого розвитку; встановлення та реалізація чітких стратегічних цілей для кожного з суб'єктів підприємництва, що об'єдналися в дану структуру; – управління стратегічними змінами, тобто своєчасне врахування та реагування на вплив негативних чинників зовнішнього середовища щодо реалізації стратегічних планів за рахунок наявності систем моніторингу, стратегічного аналізу, регулювання та контролю суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції;	– ускладнення процесів управління суб'єктом агропромислової підприємницької інтеграції, як великою складною системою, за рахунок впровадження нових форм власності і пов'язаних із цим нових систем взаємозв'язку між суб'єктами підприємництва, що об'єдналися в таку структуру; – загроза спрямованості діяльності суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на досягнення проміжних, а не головних цілей.

Продовження Додатку Д

1	2	3	4
		<p>– формування стратегічних, тактичних та оперативних планів, які дають змогу порівнювати досягнуті результати функціонування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції з встановленими цілями;</p> <p>– посилення виробничого потенціалу кожного з суб'єктів підприємництва, що об'єдналися в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції та системи зовнішніх зв'язків між ними, що адаптовані до змін і дають можливість досягти стратегічних цілей та місії такої структури</p>	
3	Стейкхолдерський підхід	врахування інтересів суб'єктів підприємництва, що об'єднуються в суб'єкт агропромислової підприємницької інтеграції	не врахування або часткове врахування інтересів стейкхолдерів може призвести до розпаду всієї структури внаслідок різних цілей або напрямів їх досягнення суб'єктами підприємництва, що інтегрувалися
4	Проектний підхід	чітке формування та реалізація цілей суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції в проекті інтеграції, що підвищить ефективність підприємництва, використання ресурсів, рівень досягнення цілей та ефективність діяльності всієї структури.	наявність безлічі альтернативних варіантів реалізації обраного проекту, складність вибору оптимального варіанту проекту та партнерів для інтеграції і формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції
5	Інтеграційний підхід	впровадження інновацій при виробництві сільськогосподарської продукції за рахунок співпраці з науковими та освітніми установами забезпечує перехід суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції на вищий технологічний уклад	відсутність розроблених наукових методів дослідження суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як складного інтеграційного утворення
6	Процесний підхід	процес агропромислової інтеграції суб'єктів підприємництва здійснюється таким чином, щоб в суб'єкт	кожен етап виробництва сільськогосподарської продукції розглядається окремо

Закінчення Додатку Д

1	2	3	4
		агропромислової підприємницької інтеграції об'єднувалися саме ті суб'єкти, що можуть забезпечити процес виробництва сільськогосподарської продукції і доповнити агропродовольчий ланцюг	
7	Ланцюговий підхід	формування агропродовольчого ланцюга забезпечує єдність всіх етапів процесу виробництва сільськогосподарської продукції	складність процесу формування агропродовольчого ланцюга та забезпечення його ефективності
8	Системний підхід	формування соціо-економічної агропромислової системи та агропромислової агломерації, як регіональної системи вищого рівня	може бути застосований тільки після формування суб'єкта агропромислової підприємницької інтеграції, як вихідної системи

Джерело: складено автором

Реалізація продукції сільського господарства суб'єктам підприємництва та
господарствами населення

Найменування сільськогосподарської продукції	2020	2021	Темп приросту, 2020/2021
Культури зернові та зернобобові, в т.ч.	42246,5	41993	-0,6
пшениця	15230	15733,4	3,3
кукурудза на зерно	22574,9	21995,3	2,57
ячмінь	3539	3323,3	-6,09
жито	147,6	282,6	91,46
Насіння культур олійних, в т.ч.	14117,4	11605,3	-17,79
Боби сої	2243	1526,1	-31,96
Насіння ріпаку і кользи	2170,4	2271,8	4,67
Насіння сояшнику	9659,3	7770,8	-19,55
Буряк цукровий	3306,2	3899,5	17,94
Картопля	250,8	240,4	-4,14
Культури овочеві	1019	1034,3	1,50
Культури баштанні	8,6	5,6	-34,88
Виноград	47,7	47,5	-0,62
Культури плодові та ягідні	182,5	212,0	16,16
Тварини сільськогосподарські, в т.ч.	1069,4	1080,6	1,04
Велика рогата худоба	150,5	135,9	-9,70
Свині	454,3	503,6	10,85
Птиця	462,3	439,3	-4,94
Вовна овець і кіз	0,1	0,1	0
Молоко від усіх видів сільськогосподарських тварин, сире	2632,8	2667,6	1,32
Яйця птиці, млн шт	7972,3	635,8	-95,41
Цукор білий кристалічний	737	657,8	-10,75

Джерело: складено за даними [80]

Продовження додатку Е

Таблиця 2

Обсяг випуску сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України за період 2011-2021 р.р. (млн. грн)

Код ЕРСГ	Види/групи продукції/ діяльності	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
01	Зернові культури	72429	66550	77916	107216	163856	214155	226918	296578	288400	309737	538945
02	Технічні культури	45875	47939	52737	71351	131191	170627	173845	207752	189748	209865	393081
03	Кормові культури	4587	5985	5519	5980	7268	8015	8562	9735	9087	10351	13884
04	Овочеві культури	19443	19946	20888	22147	33917	31883	33446	35700	45428	49203	59708
05	Картопля	21808	21231	36584	41615	41095	41862	53515	53252	63698	60902	61168
06	Плоди, ягоди, виноград	8201	9633	12632	12814	18390	18262	23741	23547	24769	26847	28805
09	Інші продукти рослинництва	339	475	1063	1267	1902	2323	2608	2662	2821	3518	4577
10	Випуск рослинництва (01÷09)	172682	171759	207339	262390	397619	487127	522635	629226	623951	670423	1100168
11	Тваринництво (вирощування сільськогосподарських тварин)	35841	42371	43444	48255	69056	70527	87933	106005	108451	110358	127891
12	Продукти тваринництва	40469	42168	48201	50448	65582	67931	84327	94930	92539	93584	109695
13	Випуск тваринництва (11+12)	76310	84539	91645	98703	134638	138458	172260	200935	200990	203942	237586
14	Випуск сільськогосподарських продуктів (10+13)	248992	256298	298984	361093	532257	625585	694895	830161	824941	874365	1337754

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
15	Випуск сільськогосподарських послуг	3364	3787	5515	7359	8256	8455	8998	12764	13097	13457	21615
16	Випуск продукції сільського господарства (14+15)	252356	260085	304499	368452	540513	634040	703893	842925	838038	887822	1359369
17	Випуск не сільськогосподарської невід'ємної вторинної діяльності	1213	1750	2555	2737	3693	3751	3899	4662	4729	5030	7087
18	Випуск сільського господарства (16+17)	253569	261835	307054	371189	544206	637791	707792	847587	842767	892852	1366456

Джерело: складено за даними [80]

Таблиця 3

**Обсяг споживання сільськогосподарської продукції в агропромисловому секторі України
за період 2011-2021 р.р. (млн. грн)**

Код ЕРСГ	Види/групи продукції/діяльності	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
19	Проміжне споживання	146504	152608	178553	214804	311838	367396	414630	500086	498744	511460	789635
19.01	насіння та посадковий матеріал	16080	18270	20212	25277	35222	42664	48479	57317	57269	60376	...
19.02	паливомастильні матеріали, електроенергія	23116	22998	26361	32126	41756	49218	58970	72971	69389	66487	...
19.03	мінеральні добрива та засоби поліпшення земель	19562	19924	22370	25961	47365	59519	67397	79228	88151	86314	...
19.04	продукція захисту рослин, гербіциди, інсектициди, пестициди	5524	5886	8189	12315	22875	25830	29485	34919	34192	34585	...
19.05	ветеринарні послуги	1294	1356	1661	1982	2290	2893	3251	3530	3478	3669	...
19.06	корми - всього	59133	59743	67387	77395	109710	124421	134935	161856	157248	169125	...
19.07	обслуговування матеріалів (запчастини, матеріали для ремонту тощо)	5762	7599	10158	12011	17703	22001	22940	26719	26988	27826	...
19.08	обслуговування споруд (поточний ремонт, будівельні матеріали для ремонту тощо)	3207	3174	4010	4526	5645	7171	7799	9428	7546	7146	...
19.09	сільськогосподарські послуги	3364	3787	5515	7359	8256	8455	8998	12764	13097	13457	...
19.10	оплата послуг фінансових посередників	1348	1594	1722	2021	2024	1010	1980	1653	1771	1517	...
19.11	інші товари та послуги	8114	8277	10968	13831	18992	24214	30396	39701	39615	40958	...

Джерело: складено за даними [80]

Фінансові результати діяльності суб'єктів господарювання в агропромисловому секторі України
за період 2011-2021 р.р. (млн. грн)

Код ЕРСГ ² / Code ЕАА ²	Види/групи продукції/діяльності	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
20	Валова додана вартість (18–19)	107065	109227	128501	156385	232368	270395	293162	347501	344023	381392	576821
21	Споживання основного капіталу	5346	7251	9315	9981	14010	16315	23162	29369	35375	42309	...
22	Чиста додана вартість (20–21)	101719	101976	119186	146404	218358	254080	270000	318132	308648	339083	...
23	Оплата праці найманих працівників	21845	25789	29823	30461	34038	39731	52810	71483	79145	86924	...
24	Інші податки, пов'язані з виробництвом	884	1294	1333	1596	3078	1934	2677	2862	2921	3783	...
25	Інші субсидії, пов'язані з виробництвом	1180	1125	624	279	1732	1676	5841	3051	2885	4977	...
26	Факторний дохід (22–24+25)	102015	101807	118477	145087	217012	253822	273164	318321	308612	340277	...
27	Чистий поточний прибуток/ змішаний дохід (22–24–23+25)	80170	76018	88654	114626	182974	214091	220354	246838	229467	253353	...

Джерело: складено за даними [80]



Громадська організація
«АГЕНЦІЯ РОЗВИТКУ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ»

Код ЄДРПОУ 36880829

Вих. № 19-1/06 від «19» червня 2023 р.

Довідка про впровадження
результатів дисертаційного дослідження
Шацької Зорини Ярославівни

Агропромислова інтеграція є одним з перспективних шляхів відновлення та розвитку підприємницьких структур в агропромисловому секторі національної економіки.

Практична цінність дослідження Шацької З.Я. полягає у розробці концептуально-системного підходу до формування підприємницьких структур в агропромисловому секторі національної економіки в контексті їх інтеграції.

Запропонований автором алгоритм соціально-економічного розвитку регіону з формуванням регіональної агропромислової агломерації, в яких ядром виступає підприємницька структура, сприятиме інтеграційному розвитку підприємств в агропромислового сектору національної економіки та забезпеченню продовольчої безпеки регіону.

Голова Правління



В.В. Ключан



Всеукраїнське громадське об'єднання
УКРАЇНЬКА АГРАРНА КОНФЕДЕРАЦІЯ

01033, м. Київ, вул. Саксаганського, 53/80, оф. 904
 тел./факс: +38 (044) 287 65 66, 289 97 21,
 e-mail: agroconf@agroconf.org

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Шацької Зорини Ярославівни

Дисертаційне дослідження Шацької З.Я. дозволяє запропонувати принципово нові підходи імплементації концептуальної моделі агропромислової інтеграції підприємницьких структур в агропромисловому секторі національної економіки. Дана новація дозволить трансформувати конкурентні відносини між суб'єктами агробізнесу, науки та техніки на засадах агропромислової інтеграції й державно-приватного партнерства, і як результат, сфокусує потенціал сільськогосподарського підприємництва в аграрній конфедерації у межах національної економіки у векторі інтеграційного розвитку.

Запропоновані авторкою результати дисертаційного дослідження мають теоретико-методологічне, методичне та практичне спрямування і можуть бути використані в практичній сфері аграрної конфедерації з метою максимізації ефективності результату діяльності, формування та розвитку підприємницьких структур, що сприятиме підтримці агробізнесу та забезпеченню національної продовольчої безпеки на світовому рівні.

Президент
 Української аграрної конфедерації



Козаченко Л.П.



КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКА МІСЬКА РАДА
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТА

майдан Відродження, 1, м. Кам'янець-Подільський, Хмельницька обл., Україна, 32300.

Тел. 5-17-60, факс 5-17-60, Код ЄДРПОУ 26293407

<http://www.kam-pod.gov.ua>, E-mail: dpekonon@kam-pod.gov.ua

24.11.2025 № *05-06/189* На № _____ від _____

ДОВІДКА
ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ
результатів дисертаційного дослідження
Шацької Зорини Ярославівни

Дисертаційне дослідження Шацької З.Я. доводить, що інтеграційний розвиток є одним з перспективних стратегічних векторів розвитку підприємництва агропромислового сектору в сучасних умовах.

Розроблений автором теоретико-методологічний підхід щодо поєднання зусиль суб'єктів підприємництва агропромислового сектору, науки та освіти у суб'єкти підприємницької інтеграції на основі заповнення ланок агропродовольчого ланцюга з формуванням регіональних агропромислових агломерацій сприяє активізації інтеграційного розвитку сільськогосподарського підприємництва агропромислового сектору, що забезпечує ефективність його діяльності та підвищує рівень ВВП агропромислового сектору у ВВП національної економіки.

Практичне значення результатів дисертаційної роботи полягає у тому, що саме за рахунок активізації інтеграційного розвитку суб'єктів підприємництва агропромислового сектору, науки та освіти можна пришвидшити усунення наслідків військового екоциду в агропромисловому секторі та сільськогосподарському підприємстві.

Директор Департаменту



Майя ГУРСЬКА



**ІРПІНСЬКА МІСЬКА РАДА
БУЧАНСЬКИЙ РАЙОН
КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ
КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ІРПІНСЬКЕ ЗЕМЕЛЬНО-КАДАСТРОВЕ БЮРО»**

вул. Шевченка, 2-а, м. Ірпінь, Бучанський район, Київська область, 08205

тел.: 045-97-62-255

<http://www.imr.gov.ua/>, e-mail: izkb@ukr.net, код згідно з ЄДРПОУ 24886089

від 01.08. 2023 р. № 55/23 на № _____ від _____ 2023 р.

**ДОВІДКА
про впровадження результатів
дисертаційного дослідження
ШАЦЬКОЇ ЗОРИНИ ЯРОСЛАВІВНИ**

Проведені теоретико-методологічні дослідження в дисертаційній роботі Шацької З. Я., довели економічну доцільність концепції інтеграційного розвитку сільськогосподарського підприємництва агропромислового сектору національної економіки, яка полягає у агропромисловій інтеграції підприємств бізнесу, науки та освіти у підприємницькі структури на основі заповнення ланок агропродовольчого ланцюга, що допоможе підвищити ефективність інтеграційного розвитку сільськогосподарського підприємництва та сформувати регіональні агропромислові агломерації, в яких ядром виступає підприємницька структура.

Запропоновані автором стратегічні напрями формування регіональної агропромислової агломерації за рахунок територіального зосередження підприємств в межах об'єднаної територіальної громади та їх інтеграції в підприємницьку структуру в рамках агропродовольчого ланцюга, яка стає ядром агропромислової агломерації, мають практичне значення щодо підвищення рівня інтеграційного розвитку сільськогосподарського підприємництва та можуть бути впровадженими в діяльність об'єднаної територіальної громади Бучанського району, Київської області що сприятиме подальшій смарт-спеціалізації регіону з формуванням агробіорегіону.

Начальник КП
“Ірпінське земельно-кадастрове бюро”



Роман ШЕЛЕВЕЙ



БУЧАНСЬКА МІСЬКА РАДА
УПРАВЛІННЯ ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ
ВІДДІЛ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ
РЕЧОВИХ ПРАВ НА НЕРУХОМЕ МАЙНО ТА ЇХ ОБТЯЖЕНЬ,
ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ, ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ
 08292, Київська область, м.Буча, вул.Енергетиків, 12, тел.(04597)40-020, факс.(04597)48-690
<http://www.bucha-rada.gov.ua> E-mail: bucha_vr@ukr.net.

08.08.2023 № 01/04-02

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ
результатів дисертаційного дослідження
Шацької Зорини Ярославівни

За результатами дисертаційного дослідження Шацької З.Я. встановлено, що в сучасних умовах на діяльність підприємницьких структур агропромислового сектору впливає низка зовнішніх та внутрішніх чинників, що можуть як сприяти процесу агропромислової інтеграції (інтеграційні чинники), так і перешкоджати йому (дезінтеграційні чинники). І саме для подолання цих обставин підприємницькі структури можуть запроваджувати ефективний організаційно-економічний механізм формування та розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору, який надасть змогу спрямовувати зусилля підприємств бізнесу, науки та освіти на зміцнення конкурентних позицій шляхом активізації сільськогосподарського підприємництва, створення агропродовольчих ланцюгів та інтеграційного розвитку.

Наукові пропозиції Шацької З.Я. мають теоретико-методологічне, методичне та практичне спрямування і можуть бути взяті за основу при формуванні регіональних агропромислових агломерацій за рахунок територіального зосередження підприємств в межах об'єднаної територіальної громади та їх інтеграції в підприємницькі структури, що сприятиме відновленню діяльності агропромислового сектору та забезпеченню продовольчої безпеки держави.

Начальник відділу



А.Ю. Лозинський



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «УІФК-АГРО»
 Р/р UA56380805000000026001612042 в АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ» МФО 380805
 ЄДРПОУ 34821667,

Україна, Київська область, Баришівський район, с. Коржі, вул. Промислова, 40/1
 тел./факс 04576-2-24-92 електронна адреса: sekretar@uifk-agro.com.ua

Вих. № 96 від 20 квітня 2023 року

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження Шацької Зоряни Ярославівни

Ефективне функціонування підприємств аграрного комплексу в умовах глобальних кліматичних змін та локальних викликів, посилені запровадженням військового стану в країні, вимагає кардинальних змін в організації підприємницької діяльності. Одним з ефективних напрямів післявоєнного відновлення вітчизняних підприємств аграрного комплексу стає агропромислова інтеграція.

Проведені теоретико-методологічні дослідження в дисертаційній роботі Шацької З.Я., довели економічну доцільність впровадження концепції формування та розвитку підприємницьких структур аграрного комплексу, яка базується на агропромисловій інтеграції сільськогосподарських та інших підприємств в рамках агропродовольчого ланцюга в підприємницькі структури, які поступово стають ядром регіональної агропромислової агломерації, що здатні забезпечити продовольчу безпеку на регіональному та макро-рівнях.

Директор



Д. ТРАЙС

ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО «НАТОН»
42324, Сумська обл., Сумський р-н, с. Постольне, вул. Центральна, буд. 89
КОД ЄДРПОУ 34878603
Тел. (0542) 653-888, 0503357577

Вих. № 55 від «29» червня 2023 року

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Шацької Зорини Ярославівни

На основі проведених теоретико-методологічних та науково-практичних дисертаційних досліджень Шацької З.Я., встановлено, що перспективним напрямом розвитку підприємств агропромислового сектору національної економіки є інтеграційний розвиток зі створенням підприємницької структури.

За допомогою показників, критеріїв та методики інтегральної оцінки ефективності функціонування та розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору, що запропоновані в дисертаційній роботі Шацької З.Я., можна визначити рівень інтеграційного розвитку підприємницької структури та регіону і вжити коригуючих заходів у напрямку його підвищення.

Завдяки запропонованому автором методичному підходу щодо прогнозування інтеграційного розвитку підприємницька структура агропромислового сектору забезпечить підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному на зарубіжному аграрних ринках.

Заступник голови
ФГ «Натон»



О.М. Токар

УКРАЇНА
 ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ІМЕНІ КАЛАШНИКА»
 Ідентифікаційний код 03703669
 38753, Полтавська обл,
 Полтавський р-н, с. Калашники
 вул. Лобача, 5. 20 А
 тел. (0532)64-74-45
 № 25 / 30 / 06 / 2023 р.

**Довідка про впровадження
 результатів дисертаційного дослідження
 Шацької Зорини Ярославівни**

За результатами дисертаційного дослідження Шацької З.Я. встановлено, що на діяльність підприємств агропромислового сектору національної економіки впливають кліматичні зміни, міграція населення, трансформація конкурентних відносин, погіршення добробуту населення, недосконалість чинного законодавства, поступове зростання податкового тиску, тощо до яких в умовах військового стану в країні додалися нові чинники: мінне забруднення посівних площ, поява «кинутих земель» та інші дестабілізуючі чинники. Для відновлення діяльності підприємств агропромислового сектору автором вірно запропоновано здійснювати агропромислову інтеграцію зі створенням підприємницьких структур, а для відновлення регіону – створення агропромислової агломерації, ядром якої стає підприємницька структура агропромислового сектору.

Сформовані в дисертаційній роботі теоретико-методологічний підхід щодо формування та розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору національної економіки в контексті агропромислової інтеграції може бути впровадженою в практичну діяльність вітчизняних підприємств агропромислового сектору для підвищення ефективності їх діяльності та подальшого інтеграційного розвитку.


 Директор **Степаненко І.І.**

Акт 1306-13 № 63213
 на № _____

**ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ
 РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ
 ШАЦЬКОЇ ЗОРИНИ ЯРОСЛАВІВНИ**

Результати проведеного дисертаційного дослідження Шацькою З.Я. доводять, що агропромислова інтеграція в контексті формування агропродовольчого ланцюга стає сучасним інструментом підвищення ефективності діяльності вітчизняних сільськогосподарських та інших підприємств.

При цьому практичний та особливий інтерес становить модель агропромислової інтеграції підприємств та формування підприємницької структури в агропромисловому комплексі, розроблена автором, яка базується на механізмах агропромислової інтеграції, ре-індустріалізації регіону (інтеграція 4,0), механізмі державно-приватного партнерства. Врахування пропозицій автора щодо агропромислової інтеграції підприємств дозволять ПрАТ «ДАТАГРУП» розширити свою діяльність та перейти до формування підприємницької структури.

Начальник транспортного відділу



Наталія ТАРАНЮК

ТОВ «ЛОДЖИСТІК ТЕХНОЛОДЖИС»
Україна, 02068, місто Київ, вулиця Ревуцького, будинок 36/2, офіс 23

№ 181
виг. 26.06.2023 р

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження
Шацької Зорини Ярославівни

На основі проведених теоретико-методологічних та науково-практичних дисертаційних досліджень Шацької З.Я., встановлено, що підприємства агропромислового комплексу мають змогу за допомогою врахування та оптимізації системоутворюючих, структуроутворюючих та процесоутворюючих чинників формувати та розвивати підприємницькі структури через запропонований механізм агропромислової інтеграції.

За допомогою показників, критеріїв та методики агропромислової інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур в агропромисловому комплексі, що запропоновані в дисертаційній роботі Шацької З.Я., можна визначити рівень агропромислової інтеграції, що сприятиме більш повному заповненню ланок агропродовольчого ланцюга.

Запропоновані автором методичні підходи щодо прогнозування стратегічних векторів розвитку підприємницьких структур агропромислового комплексу дозволяють поєднати спільні зусилля суб'єктів бізнесу, науки та освіти на засадах циркулярної та біоекономіки, коопетиції, со-брендингу, smart-спеціалізації, інтеграції, що сприятиме розвитку агропромислової агломерації.

Директор



Олег ЛЮТИЙ



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**

вул. Мала Шияновська, 2, м. Київ, 01011, тел./факс: 280-05-12, тел. 256-84-23
E-mail: knutd@knutd.edu.ua Web: http://www.knutd.edu.ua Код ЄДРПОУ 02070890

12.12.2023 № 05-05/3084

На № _____ від _____

До спеціалізованої вченої ради Д.26.102.05
Київського національного університету
технологій та дизайну

Про впровадження результатів
Дисертаційної роботи

ДОВІДКА

*про впровадження результатів дисертаційної роботи Шацької Зорини Ярославівни на тему
«Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної
економіки» представленої на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за
спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством*

Дисертаційну роботу виконано згідно з планом науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну, зокрема:

– у рамках наукових досліджень та розробок за рахунок коштів державного бюджету на тему: «Інвестиційно-інноваційна складова фінансово-економічної безпеки на національному, регіональному та макrorівні в контексті сталого розвитку», державний реєстраційний номер 0115U004302, термін 06.2015-06.2019 р., науковий керівник д.е.н., проф. Денисенко М.П., де автором досліджено основні методи та підходи до забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва в сучасних умовах;

– у рамках ініціативної теми «Цифрова економіка як передумова структурних, інтеграційних трансформацій вітчизняних бізнес-процесів в умовах глобалізації», що зареєстрована в УкрІНТЕІ, реєстраційний номер 0119U103116, термін 10.2019-10.2024 р., науковий керівник д.е.н., проф. Олешко А.А., де автором досліджено особливості цифровізації в аграрному секторі України;

– у рамках ініціативної теми «Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку в постандемічному суспільстві» що зареєстрована в УкрІНТЕІ, реєстраційний номер 0121U114581, термін 12.2021-12.2025 р., науковий керівник д.е.н., проф. Олешко А.А., де автором обґрунтовано напрями впровадження концепції smart-економіки на національному та глобальному рівнях;

– у рамках господарчого договору на виконання науково-дослідних робіт №1124 з ТОВ «УІФК-АГРО» на тему «Мотивація персоналу та брендуння сільськогосподарської продукції як чинники забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних агропідприємств до внутрішнього та зовнішнього ринків» з 15.09.2021 по 15.11.2021 р., науковий керівник к.е.н., доц. Шацька З.Я., обсяг фінансування 20000 грн, де автором проведено аналіз конкурентоспроможності ТОВ «УІФК-АГРО» на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Проректор з наукової та інноваційної діяльності
Київського національного університету технологій та дизайну,
д.е.н., проф.

Людмила ГАНУЩАК-СФІМЕНКО



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**

вул. Мала Шияновська, 2, м. Київ, 01011, тел./факс: 280-05-12, тел. 256-84-23
E-mail: knutd@knutd.edu.ua Web: http://www.knutd.edu.ua Код ЄДРПОУ 02070890

12.12.2023 № 05-05/3085

На № _____ від _____

До спеціалізованої вченої ради
Д.26.102.05
Київського національного університету
технологій та дизайну

ДОВІДКА

про впровадження наукових результатів дисертаційної роботи
Шацької Зорини Ярославівни в освітній процес КНУТД

Результати дисертаційного дослідження здобувача кафедри смарт-економіки Шацької Зорини Ярославівни на тему «Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки» впроваджено в освітній процес Київського національного університету технологій та дизайну при викладанні дисциплін «Економіка для бізнесу» – доповнено понятіно-категоріальний апарат дисципліни термінами «інтеграційний розвиток підприємництва», «суб'єкт підприємницької інтеграції»; доповнено наукові підходи до дослідження процесів інтеграційного розвитку підприємництва в агропромисловому секторі цільовим, стратегічним, стейкхолдерським, проектним, інтеграційним, процесним, ланцюговим, системним підходами; «Макро-, мікроекономіка» – запропоновано методику оцінювання ефективності інтеграційного розвитку підприємництва агропромислового сектору, яка містить систему оціночних показників макрота мікро- рівнів, у результаті чого було удосконалено модифіковану виробничу функцію Кобба-Дугласа для агропромислового сектору; «Економічна безпека та ризики підприємства» – отримав подальший розвиток методичний підхід до оцінки впливу військового екоциду на інтеграційний розвиток підприємництва в агропромисловому секторі національної економіки.

Проректор з наукової та інноваційної діяльності
Київського національного університету технологій та дизайну,

д.е.н., проф.

Людмила ГАНУЩАК-ЄФІМЕНКО

