

**Гавкалова Наталія Леонідівна**,  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної  
економіки,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця  
**Белявцева Вікторія Володимирівна**,  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної  
економіки,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця

**Gavkalova Nataliia**,  
Doctor of Science in Economics, Professor,  
Simon Kuznets  
Kharkiv National University of Economic,  
<https://orcid.org/0000-0003-1208-9607>

**Beliavceva Viktoriia**,  
Doctor of Science in Economics, Professor,  
Simon Kuznets  
Kharkiv National University of Economics,  
<https://orcid.org/0000-0001-8773-9307>

**ІНТЕГРАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**  
**INTEGRATED DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP OF THE AGRICULTURAL SECTOR  
OF THE NATIONAL ECONOMY**

Гавкалова Н. Л., Белявцева В. В. Інтеграційний  
розвиток підприємництва агропромислового  
сектору національної економіки. *Український  
журнал прикладної економіки та техніки*.  
2023. Том 8. № 1. С. 272 – 276.

Gavkalova N., Beliavceva V. Integrated develop-  
ment of entrepreneurship of the agricultural  
sector of the national economy. *Ukrainian  
Journal of Applied Economics and Technology*.  
2023. Volume 8. № 1, pp. 272 – 276.

*У статті викладено теоретичні аспекти та уточнено сутнісну характеристику поняття «агропромислова інтеграція», розглянуто сучасні форми взаємодії сільськогосподарських підприємств з підприємствами інших галузей АПК, обґрунтовано необхідність створення інтегрованого виробництва. Визначено, що сучасний аграрно-промисловий комплекс (АПК) є важливим сектором економіки України. У ньому зосереджена майже третина основних виробничих фондів, працює четверта частина населення, зайнятого у народному господарстві, виробляється понад 20% валового суспільного продукту та третина національного доходу, формується 70% роздрібного товарообігу. Теоретичною і методологічною основою є праці провідних вітчизняних учених-економістів, в яких розглядаються сучасні аспекти стратегічного управління, інвестування та інноваційного розвитку агропромислового комплексу (АПК), проблеми стратегічного розвитку та економічної безпеки як надважливої складової національної економіки. В роботі використано методи узагальнення та абстрагування; метод аналізу і синтезу. Успішність стратегії розвитку значною мірою залежить від обґрунтованості заходів реагування на зміни та очікування ринку в довгостроковій перспективі, тобто від ефективності стратегічного управління та реалізації системи заходів із забезпечення найбільш раціонального використання стратегічних ресурсів, виявлення резервів та належного рівня економічної безпеки. В сучасних умовах рівень безпеки є важливим фактором, що впливає на діяльність всіх господарюючих суб'єктів, а також на стан і динаміку розвитку конкурентоспроможності підприємств АПК. Завдяки правильно обраним стратегічним орієнтирам та вчасному провадженні стратегії розвитку підприємства АПК можуть боротися за збільшення частки ринку і набувати нових конкурентних переваг. Обґрунтовано доцільність забезпечення конкурентоспроможності підприємств сільського господарства регіону, диверсифікацію їх виробництв здійснювати за рахунок створення інтегрованої структури.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, сільськогосподарське підприємство, агропромисловий кластер, агропромислова інтеграція, стратегічні напрями розвитку.

*The article outlines the theoretical aspects and clarifies the essential characteristics of the concept of "agro-industrial integration", examines modern forms of interaction between agricultural enterprises and enterprises of other sectors of the agro-industrial complex, and substantiates the need for the creation of integrated production. It was determined that the modern agricultural and industrial complex (AIC) is an important sector of the economy of Ukraine. Almost a third of the main productive assets are concentrated in it, a fourth of the population employed in the national economy works, more than 20% of the gross social product and a third of the national income are produced, and 70% of retail turnover is formed. The theoretical and methodological basis is the works of leading domestic economists, which consider modern aspects of strategic management, investment, and innovative development of the agro-industrial complex (AIC), problems of strategic development, and economic security as an essential component of the national economy. The work uses the methods of generalization, abstraction, analysis, and synthesis. The success of the development strategy largely depends on the validity of measures to respond to changes and market expectations in the long term, that is, on the effectiveness of strategic management*

© Гавкалова Наталія Леонідівна, Белявцева Вікторія Володимирівна, 2023

---

*and the implementation of a system of measures to ensure the most rational use of strategic resources, the identification of reserves and the appropriate level of economic security. In current conditions, the level of protection is an essential factor that affects the activities of all business entities, as well as the state and dynamics of the development of the competitiveness of agricultural enterprises. Due to correctly chosen strategic orientations and timely implementation of development strategies, agribusiness enterprises can fight for increased market share and acquire new competitive advantages. The expediency of ensuring the competitiveness of the region's agricultural enterprises, and diversifying their production through creating an integrated structure, is substantiated.*

**Keywords:** strategic management, agricultural enterprise, agro-industrial cluster, agro-industrial integration, strategic directions of development.

---

### **Вступ**

Інтеграційні процеси є визначальними чинниками динаміки розвитку окремих аграрних галузей і сільського господарства в цілому. На сучасному етапі економічного розвитку відсутність інтеграції виробництва, особливо в аграрній сфері, унеможлиблює нормальне функціонування як сільськогосподарських, так і інших галузей, і в цілому – національної економіки.

В сучасних економічних умовах розвиток як різних напрямів сільського господарства, так і всього агропромислового комплексу є нестабільним і, незважаючи на постійну державну підтримку, як на державному, так і регіональному рівні у формі різних міжбюджетних трансфертів в ряді випадків виражається в негативних показниках.

Досягнутий рівень розвитку інтеграційних процесів у агропромисловому комплексі та перспективи їх розвитку в умовах ринку протягом останніх років привертають увагу багатьох дослідників. Серед авторів наукових розробок з цієї проблеми варто виділити таких науковців: Андрійчук В.Г., Березівський П.С., Бойко В.І., Гайдуцький П.І., Зимовець В.Н., Ільчук М.М., Крисальний О.В., Коденська М.Ю., Кузубов М.В., Малік М.Й., Щепієнко П.В. та інші. Однак враховуючи особливості та тенденції агропромислової інтеграції в останні роки, запропоновані авторами підходи потребують поглиблення та адаптації до конкретних сучасних реалій у контексті підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, особливо в умовах вступу України до СОТ. Недосконалість інфраструктури та обмежений доступ сільських товаровиробників до ринків збуту продукції, погіршення соціально-демографічної ситуації на сільській території є причиною серйозної нестачі кваліфікованих фахівців в галузі. Саме тому сталий і динамічний розвиток агропромислового комплексу набуває все більшого стратегічного значення для стабільного існування держави.

### **Формулювання цілей статті**

Мета статті полягає у визначенні теоретичних аспектів розвитку інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі та дослідити основні форми здійснення агропромислової інтеграції.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Виникнення АПК зумовлене, в першу чергу, розвитком продуктивних сил суспільства, поглибленням суспільного поділу праці, концентрацією й централізацією виробництва й капіталу в сільському господарстві, науково-технічним прогресом. Це дає можливість широкого використання машинних комплексів і нових технологій виробництва та переробки сільськогосподарських культур. Агропромисловий комплекс слід розглядати як сукупність галузей національної економіки з виробництва, переробки, збереження й доведення зробленої сільськогосподарської продукції до споживачів. У випадку ігнорування цього аспекту виникає загроза продовольчої безпеки країни.

Слово «інтеграція» походить з латинської мови й означає поєднання окремих частин в єдине ціле [3]. У широкому розумінні під інтеграцією розуміють посилення економічних і виробничих зв'язків між різними країнами (прикладом таких зв'язків є створення ЄС і СНД), окремими сферами і суміжними галузями, а також між окремими підприємствами, організаціями та іншими суб'єктами ринку. З організаційно-економічної точки зору, інтеграція – це організаційне поєднання технологічно пов'язаних між собою різномірних видів діяльності з притаманними їм функціями з метою виробництва кінцевого продукту.

Розвиваючи зміст поняття «агропромислова інтеграція» в широкому сенсі, мають на увазі розвиток виробничих та 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. Посилення таких зв'язків в останні роки є закономірним явищем. У процесі поглиблення суспільного поділу праці сільське господарство самостійно вже не може забезпечувати умови власного відтворення. Це зумовлено тим, що розвиток даної галузі все

---

більшою мірою залежить від промисловості, що поставляє селу необхідні засоби виробництва. Їх питома вага в структурі спожитих матеріальних ресурсів знаходиться в межах 35 – 38% [2].

Формування та розвиток агропромислових комплексів є наслідком агропромислової інтеграції, тобто вищого синтезу сільського господарства й промисловості, що підтверджує розвиток суспільної форми праці.

У теперішній час інтеграційні процеси в агропромисловому комплексі України є закономірною тенденцією і мають важливе значення для його подальшого розвитку.

У буквальному розумінні термін «агропромислова інтеграція» означає зближення і поєднання галузей сільського господарства і промисловості, що забезпечує органічний синтез цих найважливіших сфер матеріального виробництва, їх гармонічну соціально-єдність. Розвиваються ці процеси за висхідною лінією: починаючи від технології одержання, переробки і доведення до споживача продуктів сільськогосподарського походження і закінчуючи виникненням і формуванням певних виробничих структур агропромислового виробництва [8].

Андрійчук В.Г. під агропромисловою інтеграцією має на увазі розвиток виробничих і економічних зв'язків між галузями і підприємствами агропромислового комплексу, які пов'язані між собою, технологічно і об'єктивно орієнтовані на поєднання їх матеріальних інтересів у процесі виробництва і реалізації кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини [1].

Федоренко В.Г. під агропромисловою інтеграцією розуміє об'єктивний процес об'єднання спеціалізованого, пов'язаного спільним виробничим циклом сільськогосподарського і промислового виробництва у єдину систему відтворення [3].

На нашу думку, агропромислова інтеграція є динамічним явищем. Так, може змінюватися склад та розмір інтеграційного утворення: з'являться нові учасники, партнери, покупці. Кінцевою метою агропромислової інтеграції, окрім загальновідомого синергетичного ефекту, є також отримання та рівноправний розподіл прибутку між усіма учасниками інтеграції.

Отже, агропромислова інтеграція – соціально-економічний процес поєднання усіх сфер агропромислового виробництва у єдину динамічну систему з метою отримання прибутку та рівномірного його розподілу між учасниками.

Так, беручи до уваги запропоноване визначення, кожен з членів інтеграційного утворення отримує прибуток відповідно до затрачених ресурсів.

Агропромислова інтеграція є вертикальною формою інтеграції, оскільки поєднує у собі усі сфери агропромислового виробництва. Кооперація виступає горизонтальною формою інтеграції, оскільки зазвичай об'єднує підприємства, що займаються однакоим видом діяльності або зайняті в одній сфері АПК.

Державна агропромислова політика повинна являти собою систему принципів, прогнозів, дорожніх карт, що визначають структуру і функціонування агропромислових комплексів, підкомплексів і кластерів, їх відносин між собою і з органами державного і регіонального управління.

Метою агропромислової політики має стати створення умов і факторів для формування та сталого розвитку в АПК системи конкурентоспроможних, економічно і соціально ефективних, інноваційно активних і соціально відповідальних агропромислових формувань, здатних забезпечити довгостроковий стійкий розвиток АПК.

Метою закону про державну агропромислову політику має бути закріплення базових принципів, пріоритетів та механізмів реалізації державної агропромислової політики, поєднання міжгалузевого і територіального (просторових) принципів стратегічного планування, створення систем взаємодії регіональних і муніципальних органів влади.

Серед переваг агропромислової інтеграції можна виділити наступні [4]:

- забезпечується єдиний процес виробництва, закупівлі, зберігання, переробки продукції;
- створюються більш сприятливі умови для широкого впровадження досягнень науково-технічного прогресу;
- досягається скорочення управлінського апарату;
- створюються умови для поєднання інтересів усіх учасників АПК;
- виникає можливість організації виробництва на основі ефективної економії усіх ресурсів.

Основні принципи розробки агропромислової політики мають полягати у наступному [2]:

1) комплексний, системний і багаторівневий характер агропромислової політики, охоплення регіонального, мезоекономічного і макроекономічного рівнів;

2) єдність місій, методів, механізмів інституційно-функціонального регулювання та інших заходів щодо реалізації агропромислової політики;

3) взаємозв'язок агропромислової політики з економічною, науковотехнічною, соціально-демографічною, освітньою та зовнішньо-економічною політики;

4) забезпечення пріоритетного розвитку високотехнологічних міжгалузевих комплексів (кластерів), галузей і виробництв, руху агропромислової економіки у напрямі входження країни до складу світових науково-технологічних лідерів.

З метою ефективного розвитку аграрного комплексу напрями державного впливу повинні бути розділені як мінімум за рівнями (рис. 1).

| Зовнішні загрози   | Пріоритетні напрями першого рівня |                              |   | Внутрішні загрози   |
|--|-----------------------------------|------------------------------|---|---|
|  |                                   | 1                            | Сфера виробництва   | Скотарство (виробництво молока і м'яса), як системоутворююча підгалузь, яка використовує конкурентні переваги країни, в першу чергу, наявність значних площ сільськогосподарських угідь |
| прояви більш розвинених країн проти інтересів України на світовому ринку продовольства                                     | 2                                 | Економічна сфера             | Підвищення доходів сільськогосподарського виробника   | використання непрогресивних технологій на виробництві; низька інноваційна активність  |
| діяльність міжнародних організацій, що не сприяє розвитку інтересів України в сфері АПК                                    | 3                                 | Соціальна сфера              | Сталий розвиток сільських територій як неодмінна умова збереження трудових ресурсів, територіальної цілісності країни           | низька інвестиційна активність, обумовлена дефіцитом фінансових ресурсів  |
| загострення конкуренції на світовому ринку продовольства   | 4                                 | Сфера виробничого потенціалу | Меліорація земель сільськогосподарського призначення, введення в обіг невикористовуваної ріллі та інших категорій угідь         | недосконалість законодавства та несприятливістю інвестиційного клімату  |
| зростання технологічного розриву між закордонними та вітчизняними виробниками аграрної продукції                           | 5                                 | Інституційна сфера           | Розвиток інтеграційних зв'язків в агропромисловому комплексі та формування продуктивних підкомплексів, територіальних кластерів | недосконалий механізм мотивації персоналу та погіршення соціальних стандартів сільського населення  |
| наслідки фінансових криз розвинутих країн  | 6                                 | Сфера наукового забезпечення | Найважливіша умова формування інноваційного агропромислового комплексу  | корупційна складова в державній системі управління та в сфері АПК   |
| <b>Пріоритетні напрями другого рівня</b>   |                                   |                              |   |   |
| 1. Розвиток імпортозамінних підгалузей сільського господарства   |                                   |                              |   |   |
| 2. Екологічна безпека сільськогосподарської продукції та продовольства   |                                   |                              |   |   |
| 3. Нарощування експорту сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства в міру насичення ними внутрішнього ринку |                                   |                              |   |   |
| 4. Мінімізація логістичних витрат і оптимізація інших факторів, що визначають конкурентоспроможність продукції             |                                   |                              |   |   |

**Рис. 1. Пріоритетні напрями стратегічного розвитку АПК.**

Державна агропромислова політика повинна являти собою систему принципів, прогнозів, дорожніх карт, що визначають структуру і функціонування агропромислових комплексів, підкомплексів і кластерів, їх відносин між собою і з органами державного і регіонального управління. Досвід реформування агропромислового комплексу України уже довів, що адміністративне насадження будь-яких процесів з боку держави дуже часто не досягає своєї мети. У зв'язку із цим використання прямих директив та розпоряджень щодо створення інтегрованих структур не є, на нашу думку, дієвим способом впливу на вирішення існуючих проблем.

Значно результативнішими й ефективнішими можуть стати інтеграційні механізми з боку суб'єктів господарювання, які ґрунтуються на розрахунку економічного ефекту та створенні економічного інтересу [3].

Стримуючим чинником інтеграції сільськогосподарських виробників як в горизонтальному, так і у вертикальному напрямі є відсутність достатніх ресурсів, які б дозволили їм бути рівноправними партнерами об'єднань. Покращити цю ситуацію можна шляхом участі держави в даних процесах як гаранта майнових та фінансових внесків сільськогосподарських виробників. Окрім того, зважаючи на значний ризик діяльності в аграрній сфері, доцільним було б забезпечення страхових функцій з боку держави.

Серед українських дослідників не існує єдиної думки щодо визначення форм агропромислової інтеграції. Так, найбільш поширеними формами агропромислової інтеграції є:

- контрактне виробництво сільськогосподарської продукції для торгових і переробних підприємств у відповідності з укладеними угодами;

- 
- агропромислові підприємства й агрофірми, виробничі агропромислові об'єднання, науково-виробничі об'єднання;
  - асоціації і корпорації;
  - агрохолдинги;
  - фінансово-промислові групи;
  - фермерські кооперативи, підприємства харчової промисловості, м'ясні трести, великі торгові фірми;
  - кооперативи та кластери [4-8].

На нашу думку, найкращою формою інтеграції є кластер. Саме кластерні засади інтеграційного об'єднання розширюють межі та можливості самого процесу інтеграції. Учасники такого об'єднання, з одного боку, взаємодіють між собою; з іншого – зберігають конкурентні відносини. Кластер забезпечує регіональний розвиток на науковій основі: поєднує у собі взаємодію усіх сфер агропромислового виробництва, владних інститутів та науки. Він виступає формою територіально-галузевого рівноправного об'єднання підприємств, яке забезпечує інноваційний та конкурентоспроможний розвиток регіону.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, інтеграція є вагомим інструментом підвищення ефективності господарювання в аграрній сфері. Її особливість полягає у створенні так званого синергічного ефекту, який дозволяє збільшувати кількісні та якісні показники діяльності усіх учасників процесу. Зважаючи на це, на нашу думку, доцільно спрямовувати значні зусилля державної аграрної політики на сприяння інтеграційним процесам в АПК. Зважаючи на досвід реформ, напрями аграрної інтеграційної політики повинні носити добровільний характер, без вживання жорстких адміністративних важелів з боку держави. Основними завданнями інтеграційної політики на даному етапі повинні стати: обґрунтування економічної доцільності інтеграції, створення відповідного правового та податкового поля для сприяння інтеграційним процесам, створення відокремлених структур сприяння інтеграції, якими, за певних умов, можуть стати регіональні органи влади та центри дорадництва.

### Список літератури

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств. КНЕУ. 2002. 624 с.
2. Воронич М. М. Стан та основні тренди розвитку аграрного сектору України: гео економічний аспект. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 154–162.
3. Федоренко В.Г. Основи економічної теорії. К.: Алерта, 2007. 519 с.
4. Руснак А. В., Карнаушенко А. С. Страхування ризиків сільськогосподарських підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. № 19/2018. С. 5–10.
5. Слободянюк Н. О. Інвестиційні стратегії забезпечення конкурентоспроможності аграрної сфери національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 172–176.
6. Мельник О. В. Сучасні аспекти стратегічного управління в аграрному секторі економіки України. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С.111–116.
7. Халатур С. М. Інституціональні детермінанти формування стратегії економічного розвитку сільського господарства України. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 119–123.
8. Matvey S. Oborin. Infrastructure development in the agro-industrial complex of rural areas. *Science Journal of VolSU. Global Economic System*. 2018. Vol. 20. No. 2. P. 55–63.

### References

1. Andriychuk V.H. (2002). *Ekonomika ahrarnykh pidpryyemstv*. [Economics of agrarian enterprises]. KNEU. Kharkiv, Ukraine.
2. Voronych, M.M. (2019). «The condition and the main trends of the progress of the agrarian sector of Ukraine: geoeconomical aspect». *Biznes Inform*, No. 6, pp. 154–162.
3. Fedorenko V.H. (2007). *Osnovy ekonomichnoyi teoriiyi*. [Foundations of economic theory]. Alerta. Kyiv. Ukraine.
4. Rusnak, A.V., Karnausenko, A.S. (2018). «Risk insurance of agricultural enterprises in Ukraine». *Investments: practice and experience*, No. 19, pp. 5–10.
5. Slobodyanyuk, N.O. (2017). «The investment strategies of the ensuring of the competitiveness of the agrarian sphere of the national economy». *Biznes-Inform*, No. 1, pp. 172–176.
6. Mel'nyk O.V. «Modern aspects of strategic management in the agricultural sector of the economy of Ukraine». *Biznes Inform*. 2017. № 4. pp.111–116.
7. Khalatur, S.M. (2017). «Institutional determinations of the forming of the strategy of the development of the agricultural industry of Ukraine». *Biznes-Inform*, No. 5, pp. 119–123.
8. Matvey, S. (2018). Oborin. Infrastructure development in the agro-industrial complex of rural areas. *Science Journal of VolSU. Global Economic System*. Vol. 20. No. 2, pp. 55–63.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2023 р.