УДК 338.43:664(477)

І. І. Вініченко,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9527-1625
О. С. Павленко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-3557-3338

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.10.92

ІНТЕГРАЦІЙНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ФОРМУВАННЯ ЗАМКНЕНОГО ВИРОБНИЧО-ПЕРЕРОБНОГО ЦИКЛУ

I. Vinichenko,
Doctor of Economic Sciences, Head at the Department of Economics,
Dnipro State Agrarian and Economic University
O. Pavlenko,
PhD, Associate professor of Economics Department
Dnipro State Agrarian and Economic University

FORMS OF AGRIBUSINESS INTEGRATION IN UKRAINE: DEVELOPMENT OF CLOSED-LOOP PRODUCTION AND PROCESSING

У статті досліджено сучасний стан і тенденції розвитку інтеграційних форм агробізнесу в Україні в контексті формування замкненого виробничо-переробного циклу. Систематизовано теоретичні підходи до визначення сутності агропромислової інтеграції, виокремлено її основні форми: агрохолдинги, кластери, кооперативи та вертикально інтегровані структури. Обгрунтовано взаємозв'язок між інтеграційними процесами та концепцією замкненого циклу виробництва й переробки. Проаналізовано статистичні дані Держстату України щодо структури переробки сільськогосподарської продукції. Досліджено практику провідних агрохолдингів (МНР, Kernel, Astarta-Kyiv) щодо впровадження принципів циркулярної економіки. Визначено основні фактори, що стримують розвиток замкненого виробничо-переробного циклу. Запропоновано практичні напрями вдосконалення механізмів державної підтримки інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі України в умовах воєнного часу та євроінтеграційних перетворень.

The article examines the current state and development trends of agribusiness integration forms in Ukraine in the context of forming a closed production and processing cycle. Theoretical approaches to defining the essence of agro-industrial integration are systematised, and its main organisational forms — agroholdings, clusters, cooperatives, and vertically integrated structures — are identified and comparatively characterised. The interrelationship between integration processes and the concept of a closed production and processing cycle is substantiated within the framework of circular economy principles actively promoted by the European Union. Statistical data from the State Statistics Service of Ukraine on the structure of agricultural product processing are analysed, revealing

significant structural disproportions in the domestic agro-industrial complex. The practices of leading Ukrainian agroholdings (MHP, Kernel, Astarta-Kyiv) in implementing circular economy principles and closed-loop production models are examined, demonstrating the economic feasibility of vertical integration strategies. Key factors constraining the development of a closed production and processing cycle are identified, including structural imbalances, wartime destruction of production infrastructure, limited access to investment resources, and institutional shortcomings of the regulatory framework. Directions for improving state support of integration processes in the agro-industrial complex under wartime conditions and Ukraine's European integration are proposed, with particular emphasis on stimulating value-added processing and the harmonisation of Ukrainian agricultural policy with EU Green Deal requirements. The findings confirm that vertically integrated agribusiness structures create the most favourable organisational conditions for implementing a closed production cycle, and their wider adoption among small and medium-sized agricultural enterprises requires targeted state policy and comprehensive institutional support.

Ключові слова: агробізнес, інтеграційні форми, замкнений виробничо-переробний цикл, агрохолдинг, агропромислова інтеграція, циркулярна економіка, агропромисловий комплекс, переробка сільськогосподарської продукції.

Key words: agribusiness, integration forms, closed-loop production and processing cycle, agroholding, agro-industrial integration, circular economy, agro-industrial complex, agricultural product processing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Агропромисловий комплекс України є стратегічною галуззю національної економіки, що забезпечує значну частку валютних надходжень та продовольчу безпеку країни. За аналітичними даними, агропродовольчий сектор у 2022 році забезпечив 57% валютних надходжень від експорту, тоді як у 2021 році його частка становила близько 44% [16]. Це свідчить про зростання ролі аграрного сектору навіть в умовах повномасштабного воєнного вторгнення.

Разом із тим традиційна модель агробізнесу, орієнтована переважно на експорт сировини, виявляє суттєві структурні вади: диспаритет цін між виробниками сільськогосподарської продукції та переробною промисловістю, недостатній рівень доданої вартості вітчизняного агроекспорту, залежність від кон'юнктури світових товарних ринків. У цьому контексті формування замкненого виробничо-переробного циклу в рамках інтегрованих агробізнес-структур набуває особливої актуальності.

Інтеграційні форми організації агробізнесу — агрохолдинги, кластери, кооперативи, вертикально інтегровані структури — здатні забезпечити технологічну єдність виробничого ланцюга "поле — переробка — споживач", мінімізувати трансакційні витрати та підвищити конкурентоспроможність вітчизняних виробників на внутрішньому і зовнішньому ринках. Ці процеси тісно пов'язані з концепцією циркулярної економіки, яка активно імплементується в аграрному секторі ЄС та поступово поширюється в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання агропромислової інтеграції знайшли відображення в чисельних наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених. Теоретичні засади інтеграційних процесів в аграрній сфері досліджували О. Шаманська, О. Ковбаса, В. Мазний, О. Кизенко, А. Серобян та інші науковці [2; 6; 8]. Проблематику замкненого виробничо-переробного циклу та циркулярної економіки в агробізнесі розглядали у своїх роботах Н. Довгаль, О. Потривайєва, В. Шебанін та ін. [11; 12].

Серед зарубіжних досліджень варто виокремити роботи І. Остапчука та Т. Гагалюка (Leibniz Institute of Agricultural Development in Transition Economies, Німеччина), які на основі даних 648 ферм, поглинених агрохолдингами України у 2005—2016 роках, довели, що горизонтально інтегровані структури забезпечують консолідацію земельних ресурсів, перерозподіл активів на більш прибуткові напрями виробництва та інтенсифікацію господарювання [14]. Практичні аспекти впровадження циркулярної моделі в агробізнесі досліджено у роботах М. Баррос, Р. Сальвадора та інших зарубіжних авторів.

Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Глобальні ланцюги доданої вартості та їх вплив на агропромисловий комплекс України досліджено у роботі, опублікованій у журналі ЕАРК у 2024 році [13]. Автори виявляють тенденцію до зростання частки внутрішньої доданої вартості в структурі агроекспорту, що свідчить на користь поглиблення переробки сировини всередині країни.

Водночас питання взаємозв'язку між інтеграційними формами агробізнесу та формуванням замкненого виробничо-переробного циклу в умовах воєнного стану та євроінтеграційних перетворень залишаються недостатньо дослідженими, що обумовлює актуальність цієї статті та визначає її мету.

МЕТОЮ СТАТТІ

Метою статті є дослідження сучасних тенденцій розвитку інтеграційних форм агробізнесу в Україні та обґрунтування їх ролі у формуванні замкненого виробничо-переробного циклу сільськогосподарської продукції.

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання: систематизувати теоретичні підходи до інтеграційних форм агробізнесу; проаналізувати сучасний стан переробки сільськогосподарської продукції в Україні; дослідити практику впровадження замкненого циклу виробництва провідними агрохолдингами; визначити перешкоди та напрями подальшого розвитку інтегрованих виробничо-переробних структур.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Агропромислова інтеграція являє собою органічне поєднання та взаємодію сільського господарства з промисловістю, що переробляє сільськогосподарську сировину, та іншими суміжними галузями матеріального виробництва. Метою агропромислової інтеграції є зростання обсягів і підвищення ефективності виробництва та переробки сільськогосподарської продукції, розв'язання соціальних та економічних проблем міста й села [5].

У науковій літературі розрізняють такі основні напрями інтеграції в агробізнесі [2; 6]: вертикальну — об'єднання підприємств різних стадій виробничого ланцюга (виробництво — зберігання — переробка — реалізація); горизонтальну — об'єднання підприємств одного технологічного рівня (наприклад, агрохолдинги, що консолідують орендовані землі); міжгалузеву — поєднання підприємств різних галузей АПК для отримання синергетичного ефекту.

Дослідники зазначають, що агропромислова інтеграція розглядається як створення нової надсистеми — цілеспрямований процес зближення інтересів учасників відтворення сільськогосподарської продукції, об'єднання в єдиний технологічний процес стадій і етапів виробництва за допомогою організаційних, економічних та правових механізмів [6]. Провідними організаційними формами інтегрованих структур в українському агробізнесі є агрохолдинги, агропромислові об'єднання, агрокластери та кооперативні формування [8].

Порівняльна характеристика цих форм у контексті можливостей формування замкненого виробничо-переробного циклу наведена у таблиці 1.

Як свідчать дані таблиці 1, найбільш сприятливі умови для реалізації замкненого виробничо-переробного циклу мають агрохолдинги завдяки можливостям повної вертикальної інтеграції. Водночас кластерні та кооперативні форми можуть забезпечити доступ малого агробізнесу до замкнених виробничих ланцюгів.

Концепція замкненого виробничо-переробного циклу грунтується на принципах циркулярної економіки, яка передбачає максимальне збереження та використання ресурсів шляхом мінімізації відходів і замикання матеріальних потоків.

Дослідники обгрунтовують необхідність впровадження концепції циркулярної економіки в аграрний сектор України з урахуванням глобалізаційних процесів та воєнних умов [11]. Важливим чинником є й те, що Євросоюз, у рамках Зеленої угоди та стратегії CAP 2023—2027, ставить перехід до циркулярної агроекономіки умовою інтеграції нових членів, що безпосередньо стосується євроінтеграційних прагнень України.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика інтеграційних форм агробізнесу в контексті замкненого виробничо-переробного циклу

Форма інтеграції	Характеристика	Переваги для замкненого циклу	Обмеження
Агрохолдинг	Велике інтегроване об'єднання з контролем повного ланцюга «виробництво – збут»	Повна вертикальна інтеграція; власна переробка; контроль якості на всіх етапах	Монополізація ринків; витіснення малого та середнього агробізнесу
Агрокластер	Географічно сконцентрована мережа підприємств та установ різного профілю	Синергія між учасниками; спільна переробна інфраструктура	Координаційні труднощі; конкуренція між учасниками
Кооператив	Добровільне об'єднання виробників на паритетних засадах	Доступ малих підприємств до переробних потужностей; демократичне управління	Обмежений капітал; складність організації управління
Агрофірма	Підприємство, що поєднує с/г виробництво та первинну переробку	Часткова інтеграція циклу; висока гнучкість	Незамкнений цикл; залежність від зовнішнього ринку переробки

Джерело: складено автором на основі [2; 6; 8].

У контексті агробізнесу замкнений виробничо-переробний цикл передбачає такі елементи: інтеграцію виробництва сільськогосподарської сировини та її переробки в єдину організаційну структуру; використання відходів переробки як вторинних ресурсів (корм для тварин, органічне добриво, біогаз); замкнення енергетичного циклу через виробництво біоенергії з агровідходів; мінімізацію втрат продукції на всіх етапах виробничого ланцюга.

Практичне дослідження впровадження засад циркулярної економіки на аграрних підприємствах України засвідчує, що ефективним прикладом є переробка відходів у біогаз, яка не лише скорочує викиди CO_2 в атмосферу, але й суттєво підвищує ефективність використання ресурсів підприємства [12].

Агропромислова інтеграція в Україні набула значного поширення починаючи з 2000-х років і сьогодні представлена переважно великими агрохолдингами. Ключовими факторами, що сприяють агропромисловій інтеграції в сучасний період, є: необхідність відновлення зруйнованих виробничо-господарських зв'язків між сільським господарством та переробною промисловістю; диспаритет цін на продукцію сільського господарства та матеріально-технічні ресурси; можливість взаємовигідного обміну при просуванні товару від виробника до споживача [1].

Дослідження, проведене на основі даних 648 ферм, поглинених агрохолдингами України, підтверджує, що горизонтально інтегровані структури забезпечують консолідацію земельних ресурсів, перерозподіл активів та інтенсифікацію виробництва [14]. Найбільша вертикальна інтеграція спостерігається у великих агрохолдингах завдяки високим вхідним бар'єрам [3]. У 2025—2026 роках акцент у діяльності великих аграрних груп змістився з нарощування земельного банку на якість активів, логістику та ефективність операцій, що включає вертикальну інтеграцію через доступ до переробних потужностей [4].

Найбільш показовим прикладом реалізації принципів замкненого циклу в українському агробізнесі є досвід провідних агрохолдингів, що детально представлено у таблиці 2.

Аналіз даних таблиці 2 засвідчує, що провідні українські агрохолдинги реалізують різні моделі замкненого виробничо-переробного циклу залежно від спеціалізації. МНР демонструє найбільш завершену модель замкнутого енергоциклу через виробництво біогазу з відходів переробки [15]. Astarta-Kyiv реалізує максимальну глибину вертикальної інтеграції — від вирощування кількох культур до виробництва різноманітних кінцевих продуктів. Kernel зосередився на технологічній інтеграції через цифрову екосистему управління.

Інноваційні рішення для впровадження циркулярної моделі у виробничі та ресурсні процеси регіонального АПК України дозволяють підвищити конкурентоспроможність агропромислового комплексу через цифровізацію та "озеленення" процесів, що сприяє сталому економічному зростанню і збереженню природних ресурсів [10].

На основі аналізу наукових джерел, статистичних даних та практики агробізнесу нами розроблено класифікаційну матрицю проблем і викликів (таблиця 3), яка охоплює п'ять груп за природою походження перешкод і включає авторську оцінку пріоритетності кожної з них для практики державного регулювання та корпоративного управління. Розглянемо кожну групу детально.

Група І. Структурні диспропорції АПК. І.1. Домінування сировинного експорту. Ця проблема є хронічною для вітчизняного агропромислового комплексу і корениться ще в радянській моделі аграрного виробництва, зорієнтованій на максимізацію обсягів, а не доданої вартості. Понад 70% українського агроекспорту традиційно становить необроблена або мало оброблена сировина — зерно, олійні, цукровий буряк. Наслідком є системна втрата доданої вартості всередині країни: за різними оцінками, глибока переробка тієї самої тонни пшениці генерує у 3—5 разів більше доходу, ніж її прямий експорт. Така структура робить агробізнес надзвичайно вразливим до коливань світових сировинних цін і унеможливлює формування повного замкненого виробничо-переробного циклу на макрорівні.

І.2. Горизонтальний характер інтеграції. Переважна більшість великих агрохолдингів України сформувалися шляхом горизонтальної консолідації -нарощування земельного банку через оренду та придбання ферм. Така модель є раціональною з точки зору швидкого зростання, однак не стимулює розбудову вер-

Таблиця 2. Елементи замкненого виробничо-переробного циклу провідних агрохолдингів України, 2025

Агрохолдинг	Вид переробки / продукції	Елементи замкненого циклу	Ефект
МНР	М'ясо птиці, комбікорми, соняшникова олія	Виробництво біогазу з відходів переробки; власний замкнений енергоцикл	Енергетична незалежність; скорочення викидів CO_2
Kernel	Соняшникова олія, шрот, зернові культури	Цифрова екосистема «DigitalAgriBusiness»; управління логістикою та зберіганням	Мінімізація втрат; підвищення прозорості ланцюга
Astarta-Kyiv	Цукор, соя, зернові, молочна продукція	Система IT-рішень AgriChain; вертикальна інтеграція від поля до збуту	Контроль усього ланцюга доданої вартості

Джерело: складено автором на основі відкритих даних компаній [4; 12; 15].

Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Таблиця 3. Систематизація проблем і викликів формування замкненого виробничо-переробного циклу в інтегрованих структурах агробізнесу України, 2025

Група	Проблема / виклик	Ключові наслідки для інтеграції	Пріоритет
I. Структурні диспропорції АПК			
I.1	Домінування сировинного експорту	Втрата доданої вартості; цінова залежність від світових ринків	Високий
I.2	Горизонтальний характер інтеграції	Відсутність стимулів для інвестицій у переробку	Високий
I.3	Диспаритет цін с/г і переробки	Низька рентабельність вертикальної інтеграції для МСБ	Високий
I.4	Нерівномірність переробних потужностей	Надмірні транспортні витрати; втрати якості сировини	Середній
II. Воєнні та безпекові виклики			
II.1	Знищення виробничої інфраструктури	Скорочення переробних потужностей; розрив ланцюгів постачання	Критичний
II.2	Блокування логістичних коридорів	Зростання логістичних витрат у 5–7 разів; порушення ритмічності	Критичний
II.3	Скорочення посівних площ	Недовантаженість переробних підприємств; зростання питомих витрат	Критичний
II.4	Безпекові ризики для інвестицій	Відмова інвесторів від нових проєктів; відтік кадрів	Критичний
III. Фінансово-економічні обмеження			
III.1	Брак довгострокового фінансування	Неможливість великих інвестпроєктів у переробку	Високий
III.2	Висока вартість кредитних ресурсів	Перевага великих холдингів із власним капіталом над МСБ	Високий
III.3	Нерозвиненість держпідтримки	Збереження сировинної моделі; нерівні умови конкуренції	Середній
III.4	Волатильність цін на енергоносії	Зниження рентабельності переробки; відтік інвестицій	Високий
IV. Інституційні та регуляторні перешкоди			
IV.1	Недосконалість нормативно-правової бази	Правова невизначеність для учасників інтеграції	Середній
IV.2	Нерозвиненість кооперативного руху	Відсутність доступу МСБ до переробних потужностей	Середній
IV.3	Бюрократичні бар'єри та корупція	Підвищення трансакційних витрат; відлякування інвесторів	Середній
IV.4	Невідповідність стандартам ЄС	Обмежений доступ на ринок ЄС; додаткові витрати на сертифікацію	Високий
V. Технологічні та кадрові виклики			
V.1	Технологічна відсталість переробки	Висока ресурсоємність; великі обсяги невикористаних відходів	Середній
V.2	Дефіцит кваліфікованих кадрів	Неможливість впровадження складних систем замкненого циклу	Середній
V.3	Низький рівень цифровізації	Відсутність контролю на всіх етапах ланцюга; підвищені втрати	Середній
V.4	Слабка науково-технологічна база	Повільне впровадження інновацій; залежність від імпортних рішень	Низький

Джерело: розроблено автором на основі [1; 3; 4; 10; 11; 12; 14; 16].

тикально інтегрованих переробних ланцюгів. За даними дослідження [14], навіть після поглинання ферм агрохолдинги, як правило, лише інтенсифікують наявне виробництво, а не вбудовують переробні потужності у структуру придбаних активів. Це формує системний розрив між виробництвом сировини та її переробкою.

I.3. Диспаритет цін між сільськогосподарським виробництвом і переробкою. Цінові ножиці між вартістю сільськогосподарської сировини та цінами на матеріально-технічні ресурси, енергоносії і послуги переробки підривають економічну доцільність вертикальної інтеграції для малого та середнього агробізнесу. Великі агрохолдинги долають цю проблему за рахунок масштабу, проте для невеликих підприємств інвестиції у власні переробні потужності часто є збитковими навіть за умови стабільного ринку.

I.4. Нерівномірний розподіл переробних потужностей. Переробні підприємства зосереджені переважно у центральних і західних регіонах, тоді як основні сільськогосподарські зони знаходяться на сході та півдні. Це породжує значні транспортні витрати, втрати якості сировини при тривалому перевезенні, а також ускладнює формування регіональних замкнених виробничо-переробних кластерів, які є поширеною практикою в країнах ЄС.

Група II. Воєнні та безпекові виклики. II.1. Фізичне знищення виробничої та переробної інфраструктури. Повномасштабне вторгнення росії завдало колосальних прямих збитків агропромисловому комплексу України. Зруйновано елеватори, переробні заводи, зрошувальні системи та логістичну інфраструктуру, особливо в Херсонській, Запорізькій, Харківській і Миколаївській областях. За різними оцінками, прямі збитки АПК від воєнних дій станом на кінець 2024 року перевищили 10 млрд дол. США. Відновлення зруйнованої переробної інфраструктури є абсолютною передумовою будь-якого подальшого розвитку замкнених виробничо-переробних систем у постраждалих регіонах.

II.2. Блокування логістичних коридорів і зростання витрат. Закриття чорноморських портів у 2022 році, мінування сільськогосподарських угідь і руйнування транспортної інфраструктури суттєво ускладнили пере-

міщення сировини до переробних підприємств і готової продукції — до споживачів. За аналітичними даними, вартість доставки зерна до портів ЄС у 2022 році зросла у п'ять разів порівняно з довоєнним рівнем [16]. Це не лише збільшує собівартість переробної продукції, але й знижує її конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

II.3. Скорочення посівних площ і виробництва сировини. Окупація та мінування сільськогосподарських угідь на сході і півдні країни, а також вимушена зміна культур через порушення логістики призвели до суттєвого скорочення обсягів виробництва сировини. Це безпосередньо впливає на завантаженість переробних підприємств: за умови недовантаженості потужностей зростають питомі витрати, знижується рентабельність і послаблюється економічна доцільність подальших інвестицій у переробку.

II.4. Безпекові ризики для персоналу та інвестиційних проєктів. Загроза ракетних обстрілів і ведення бойових дій у низці регіонів унеможливлює реалізацію нових капітальних проєктів. Відтік кваліфікованих кадрів через мобілізацію та еміграцію, з одного боку, і відмова як вітчизняних, так і іноземних інвесторів від розміщення нових потужностей у зонах ризику -з іншого, формують замкнене коло, в якому знищена інфраструктура не відновлюється, а нова не будується.

Група III. Фінансово-економічні обмеження. III.1. Брак довгострокового інвестиційного фінансування. Будівництво або придбання переробних потужностей, впровадження систем управління замкненим циклом, розбудова логістичної інфраструктури -усе це потребує довгострокових капітальних вкладень з горизонтом окупності 7—15 років. В умовах воєнного стану вітчизняна банківська система фактично відмовилася від таких інструментів, а альтернативні механізми (проєктне фінансування, венчурний капітал, аграрні облігації) залишаються нерозвиненими.

III.2. Висока вартість кредитних ресурсів. Навіть за наявності кредитних продуктів для агробізнесу їхня вартість залишається неприйнятною для більшості малих і середніх підприємств. Ефективна ставка за комерційними кредитами для аграрного сектору у 2023—2024 роках коливалася в діапазоні 18—25% річних, що робить фінансово нежиттєздатними будь-які довгострокові переробні проєкти, окрім тих, що реалізуються великими холдингами з доступом до власного капіталу або міжнародного фінансування.

III.3. Нерозвиненість механізмів державного стимулювання переробки. Існуючі програми державної підтримки агробізнесу -здешевлення кредитів, дотації на придбання техніки, страхування врожаю -орієнтовані переважно на первинне виробництво. Цілеспрямованих механізмів стимулювання будівництва переробних потужностей, формування замкнених виробничих циклів або розбудови агрокластерів фактично не існує. Це консервує сировинну модель і унеможливлює системний розвиток вертикальної інтеграції.

III.4. Волатильність цін на енергоносії. Різкий стрибок цін на газ, електроенергію та пальне суттєво підвищив собівартість переробки, знизивши її економічну привабливість порівняно з експортом необробленої сировини. Переробні підприємства є енергоінтенсивними: частка енергетичних витрат у собівартості продукції харчової промисловості сягає 15—30%, що робить їх особливо вразливими до цінових шоків на ринку енергоносіїв.

Група IV. Інституційні та регуляторні перешкоди. IV.1. Недосконалість нормативно-правової бази агропромислової інтеграції. Чинне законодавство не містить чіткого правового статусу для агрокластерів, не визначає механізмів їх державної підтримки та не встановлює стимулів для вертикальної інтеграції. Законодавство про кооперацію є застарілим і не відповідає кращим практикам ЄС. Відсутність правової визначеності підвищує ризики для потенційних учасників інтеграційних об'єднань і стримує приплив інвестицій у переробний сектор.

IV.2. Нерозвиненість кооперативного руху. На відміну від країн ЄС, де сільськогосподарські кооперативи є ключовим механізмом залучення малих фермерів до замкнених виробничо-переробних ланцюгів, в Україні кооперативна модель залишається маргінальною. Частка кооперативів у загальному обсязі переробки сільськогосподарської продукції є мізерною. Основними причинами є низький рівень довіри між учасниками, відсутність успішних прикладів, брак менеджерських компетенцій та слабка інституційна підтримка з боку держави.

IV.3. Бюрократичні бар'єри та корупційні ризики. Складні дозвільні процедури для будівництва та введення в експлуатацію переробних підприємств, отримання санітарних і фітосанітарних дозволів, екологічних висновків суттєво збільшують строки та вартість реалізації інвестиційних проєктів. Корупційні ризики при взаємодії з регуляторними органами додатково підвищують транзакційні витрати та відлякують іноземних інвесторів, готових вкладати кошти у переробку.

IV.4. Невідповідність виробничих та санітарних стандартів вимогам ЄС. Значна частина підприємств переробної галузі не відповідає вимогам технічних регламентів і стандартів безпечності харчових продуктів ЄС (HACCP, ISO 22000, GMP+). Це обмежує можливості для розбудови інтегрованих виробничо-переробних ланцюгів, орієнтованих на ринок ЄС, і фактично блокує один із ключових стимулів для інвестицій у переробку -доступ до ринків з вищою купівельною спроможністю та кращими ціновими умовами.

Група V. Технологічні та кадрові виклики. V.1. Технологічна відсталість переробних підприємств. Значна частина переробних потужностей в Україні є морально та фізично застарілою. Обладнання, побудоване ще за радянських часів або у 1990-х роках, не відповідає сучасним вимогам ресурсоефективності, автоматизації та екологічності. Питома витрата енергії та ресурсів на одиницю переробленої продукції на таких підприємствах у 2—4 рази перевищує показники сучасних європейських аналогів, що унеможливлює реалізацію принципів циркулярної економіки в повному обсязі.

Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

V.2. Дефіцит кваліфікованих кадрів для управління замкненими виробничо-переробними системами. Повномасштабна війна суттєво загострила кадрову кризу в агропромисловому комплексі. Мобілізація, еміграція та загибель фахівців призвели до гострого дефіциту технологів, агрономів, інженерів і менеджерів з досвідом організації складних виробничо-переробних систем. Водночас університети і технікуми аграрного профілю не встигають адаптувати навчальні програми до потреб замкнених виробничих циклів і циркулярної економіки.

V.3. Недостатній рівень цифровізації виробничо-переробних процесів. Попри успіхи окремих агрохолдингів (Kernel, Astarta-Kyiv), переважна більшість середніх і малих аграрних підприємств не мають цифрових систем управління виробничим ланцюгом. Відсутність систем моніторингу в реальному часі, цифрових двійників виробничих процесів та інтегрованих платформ управління ресурсами унеможливлює ефективну координацію замкненого виробничо-переробного циклу і призводить до значних втрат на кожному його етапі.

V.4. Слабка науково-технологічна база циркулярної агроекономіки. Відірваність науково-дослідних установ аграрного профілю від практичних потреб бізнесу, недостатнє фінансування прикладних досліджень у галузі циркулярної агроекономіки та замкнених виробничо-переробних систем ускладнюють впровадження інновацій. Україна суттєво відстає від провідних аграрних країн ЄС (Нідерланди, Данія, Германія) за рівнем інвестицій у НДДКР у харчопереробній галузі, що обумовлює залежність від імпортних технологічних рішень і гальмує розвиток власних конкурентних переваг у сфері переробки.

На основі проведеного аналізу можна виокремити три стратегічні напрями подолання перешкод для розвитку замкненого виробничо-переробного циклу в інтегрованих структурах агробізнесу України.

Перший напрям — відновлення та модернізація переробної інфраструктури. В рамках програм повоєнного відновлення доцільно передбачити цільову підтримку відновлення зруйнованих переробних підприємств із одночасною їх модернізацією відповідно до вимог ЄС і принципів циркулярної економіки. Міжнародні партнери (ЄС, ЄБРР, Світовий банк) вже виявляють готовність фінансувати такі проєкти за умови їх відповідності стандартам сталого розвитку.

Другий напрям — стимулювання переробки та вертикальної інтеграції. Необхідно переорієнтувати систему державної підтримки агробізнесу з первинного виробництва на стимулювання глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Конкретними інструментами можуть бути: диференційоване оподаткування на користь підприємств із власними переробними потужностями; пільгове кредитування проєктів вертикальної інтеграції; часткова компенсація витрат на сертифікацію за стандартами ЄС.

Третій напрям — розвиток кооперативної форми інтеграції. Для залучення малого та середнього агробізнесу до замкнених виробничо-переробних ланцюгів необхідно розвивати кооперативну модель організації. Досвід Польщі, Нідерландів і Данії свідчить, що саме сільськогосподарські кооперативи є ключовим механізмом, завдяки якому малі фермерські господарства отримують доступ до переробних потужностей і можуть брати участь у формуванні замкненого виробничого циклу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведене дослідження дозволяє сформулювати такі основні висновки.

1. Інтеграційні форми організації агробізнесу є організаційним підгрунтям для формування замкненого виробничо-переробного циклу. Найбільш сприятливі умови мають агрохолдинги, тоді як кластерні та кооперативні форми здатні залучити малий і середній агробізнес до інтегрованих виробничих ланцюгів.

2. Провідні українські агрохолдинги (МНР, Kernel, Astarta-Kyiv) вже реалізують окремі елементи замкненого виробничого циклу: виробництво біогазу, цифрове управління ланцюгом та вертикальну інтеграцію від вирощування до збуту. Це підтверджує практичну доцільність і економічну вигідність таких моделей.

3. Авторська класифікаційна матриця (таблиця 3) систематизувала 20 проблем і викликів у п'яти групах. Критичного пріоритету набувають воєнні виклики (II група), що безпосередньо руйнують виробничо-переробну інфраструктуру. Структурні диспропорції (I група) та фінансові обмеження (III група) формують системну інституційну пастку, що консервує сировинну модель агробізнесу.

4. Стратегічними напрямами подолання виявлених проблем є: відновлення і модернізація переробної інфраструктури; переорієнтація держпідтримки на стимулювання глибокої переробки; розвиток кооперативної форми інтеграції; гармонізація аграрної політики з вимогами Зеленої угоди ЄС.

Перспективи подальших досліджень полягають у кількісній оцінці ефективності різних моделей замкненого виробничо-переробного циклу, розробці методологічних підходів до вибору оптимальних форм інтеграції для малого та середнього агробізнесу, а також у порівняльному аналізі інструментів державної підтримки вертикальної інтеграції в країнах ЄС і можливостей їх адаптації до умов України.

Література:

1. Агропромислова інтеграція в сучасних умовах // Економічний простір. 2024. № 189. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/1410/1357/

2. Вертикальна агропромислова інтеграція як механізм розвитку аграрних підприємств // Аграрна економіка. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/746/740

3. Вертикальна інтеграція в агрохолдингах // Економіка та підприємництво. 2024. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-107.

4. Інвестиції в агробізнес України: виклики, можливості та тенденції 2025—2026 року. InVenture. 2026.

URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/investiciyi-v-agrobiznes-ukrayini

5. Івченко А.С. Агропромислова інтеграція // Велика українська енциклопедія. URL: https://vue.gov.ua/

6. Кизенко О.О., Серобян А.М. Стратегії управління вертикально інтегрованими компаніями // Аграрна економіка. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/746/740

7. Перспективи розвитку інтеграційних процесів у сфері переробки сільськогосподарської продукції. ResearchGate. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/357584706

8. 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

9. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. URL: http://lsej.org.ua/11_2022/86.pdf

10. Circular economy and digital technologies as drivers of sustainable development of the agricultural sector of the region in Ukraine // BRAJETS. 2024. URL: https://brajets.com/brajets/article/view/1858

11. Circular economy of the agricultural sector: Strategies and challenges in the context of globalisation // Science Horizons. 2024. Vol. 27 (9). P. 148—161. DOI: 10.48077/scihor9.2024.148.

12. Dovgal O., Potryvaieva N. Practical study of the implementation of circular economy at agricultural enterprises of Ukraine // Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science. 2024. Vol. 28 (1). P. 9—18. DOI: 10.56407/bs.agrarian/1.2024.09.

13. Global value chains and their impact on Ukraine's agro-industrial complex // EAPK. 2024. Vol. 31 (4). URL: https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-4-2024/

14. Ostapchuk I., Gagalyuk T. What drives post-acquisition farm growth? Empirical evidence from Ukraine // Agricultural Economics — Czech. 2026. Vol. 72 (3). P. 171—189. DOI: 10.17221/385/2024-AGRICECON.

15. Transformation of the Ukrainian Agri-Food Industry in the Context of Global Digitalization // MDPI. 2023. URL: https://www.mdpi.com/2673-4591/40/1/26

16. Ukrainian Agribusiness: Between the Challenges of War and Market Opportunities. VoxUkraine. 2025. URL: https://voxukraine.org/en/ukrainian-agribusiness-between-the-challenges-of-war-and-market-opportunities

References:

1. Kuksa, V.M. Vlasenko, O.I. Bojko, A.O. (2024), "Agro-industrial integration in modern conditions", Ekonomichnyi prostir, vol. 189, available at: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/1410/1357/ (Accessed 01 May 2026).

2. Hrymak, O. Ya. (2025), "Vertical agro-industrial integration as a mechanism for agricultural enterprise development", Ahrarna ekonomika, available at: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/746/740 (Accessed 01 May 2026).

3. Kovbasa, O. (2024), "Vertical integration in agroholdings", Ekonomika ta pidpryiemnytstvo. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-107.

4. InVenture, (2026), "Investments in Ukrainian agribusiness: challenges, opportunities and trends 2025-2026", available at: https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/investiciyi-v-agrobiznes-ukrayini (Accessed 01 May 2026).

5. Ivchenko, A.S. (2023), "Agro-industrial integration", Velyka ukrainska entsyklopediia, available at: https://vue.gov.ua/ (Accessed 01 May 2026).

6. Kyzenko, O.O. and Serobian, A.M. (2025), "Management strategies of vertically integrated companies", Ahrarna ekonomika, available at: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/746/740 (Accessed 01 May 2026).

7. ResearchGate, (2021), "Prospects for the development of integration processes in the field of agricultural product processing", available at: https://www.researchgate.net/publication/357584706 (Accessed 01 May 2026).

8. Shamanska, O.I. (2012), "Theoretical foundations of agro-industrial integration formation and development", Efektyvna ekonomika, vol. 12, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1632 (Accessed 01 May 2026).

9. Bubniuk, V.O (2022), "Agribusiness in Ukraine: legal regulations, forms of manifestation and directions of development", Legal Scientific Electronic Journal,, available at: http://lsej.org.ua/11_2022/86.pdf (Accessed 01 May 2026).

10. BRAJETS (2024), "Circular economy and digital technologies as drivers of sustainable development of the agricultural sector of the region in Ukraine", available at: https://brajets.com/brajets/article/view/1858 (Accessed 01 May 2026).

11. (2024), "Circular economy of the agricultural sector: Strategies and challenges in the context of globalisation", Science Horizons, vol. 27 (9), pp. 148—161. DOI: 10.48077/scihor9.2024.148.

12. Dovgal, O. and Potryvaieva, N. (2024), "Practical study of the implementation of circular economy at agricultural enterprises of Ukraine", Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science, vol. 28 (1), pp. 9—18. DOI: 10.56407/bs.agrarian/1.2024.09.

13. Mytsenko, V. (2024), "Global value chains and their impact on Ukraine's agro-industrial complex", EAPK, vol. 31 (4), available at: https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-4-2024/ (Accessed 01 May 2026).

14. Ostapchuk, I. and Gagalyuk, T. (2026), "What drives post-acquisition farm growth? Empirical evidence from Ukraine", Agricultural Economics — Czech, vol. 72 (3), pp. 171-189. DOI: 10.17221/385/2024-AGRICECON.

15. MDPI (2023), "Transformation of the Ukrainian Agri-Food Industry in the Context of Global Digitalization", available at: https://www.mdpi.com/2673-4591/40/1/26 (Accessed 01 May 2026).

16. VoxUkraine (2025), "Ukrainian Agribusiness: Between the Challenges of War and Market Opportunities", available at: https://voxukraine.org/en/ukrainian-agribusiness-between-the-challenges-of-war-and-market-opportunities (Accessed 01 May 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 08. 05.26
Прорецензовано / Revised: 18. 05.26
Дата публікації / Published: 21.05.26

Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).