

**Степаненко С.В.**

кандидат економічних наук,  
докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

**Stepanenko Serhii**

State Biotechnological University

## ФОРМИ ТА ПЕРЕВАГИ ІНКЛЮЗИВНИХ МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

*Стаття присвячена дослідженню науково-прикладних засад побудови моделей інклюзивного розвитку аграрного сектору і сільських територій України. Визначено, що за сучасних умов підвищення рівня інклюзивності агробізнесу доцільно розглядати як ключовий стратегічний напрям досягнення цілей сталого розвитку національної економіки. З огляду на специфіку та тенденції розвитку агросектору економіки України, вітчизняне сільське господарство можна визначити одним з найбільш стабільних видів економічної діяльності, що спроможний у майбутньому забезпечити передумови відродження національної економіки. Для досягнення цієї мети необхідним є пошук шляхів і інструментарію імплементації у практику агрогосподарювання інклюзивних засад і моделей розвитку. У статті визначено сукупність переваг, які спроможна забезпечити для всіх учасників агропродовольчого ланцюга вартості імплементація засад інклюзивності у практичну діяльність агробізнес-структур. Поряд з цим, окреслено також основні виклики та перешкоди, що стримують розвиток інклюзивних процесів у сільському господарстві. На основі опрацювання зарубіжного досвіду було виділено основні форми практичної імплементації моделей інклюзивного аграрного бізнесу. У процесі дослідження було виявлено, що економічним базисом підвищення рівня інклюзивності розвитку сільського господарства і сільських територій постає фінансова аграрна інклюзія. Для характеристики її змісту та характеру у методично-практичній площині було запропоновано відокремити чотири основні її виміри.*

**Ключові слова:** інклюзивний агробізнес, сталий розвиток, сільське господарство, сільські території, фінансова інклюзія, добробут населення.

**Постановка проблеми.** Сільське господарство і продовольчий сектор лежать в основі забезпечення продовольчої безпеки суспільства та досягнення глобальних і національних цілей сталого розвитку. Підвищення ефективності агробізнесу за умов збереження балансу інтересів навколишнього середовища та усіх учасників сільськогосподарського процесу є ключом до підвищення рівня добробуту сільського населення і формування базису підвищення рівня якості життя населення країни. Врахування та задоволення інтересів всіх учасників і представників агробізнесу вимагає модифікації традиційних його моделей за умови гарантування справедливого розподілу ризиків, можливостей та винагород для створення привабливих ціннісних пропозицій для всіх. За сучасних умов господарювання створення таких нових моделей лежить у площині інклюзивного агробізнесу, який можна охарактеризувати як свідоме формування основних бізнес-процесів у агропродовольчому секторі, що задовольняють інтереси і потреби всіх його представників та формують

для всіх справедливі цінності. Сільське господарство є базовим видом економіки України, який, незважаючи на традиційні гострі соціально-економічні проблеми та суттєві виклики і загрози сьогодення, демонструє ознаки сталості і результативності розвитку. У майбутній перспективі агропродовольчий сектор може стати домінантом відродження національної економіки, здобуття світових конкурентних переваг та можливостей подальшої інтеграції у євроекономічний простір. Вирішенню цих завдань сприятиме пошук дієвих інклюзивних моделей подальшого розвитку вітчизняного сільського господарства та обґрунтування механізмів їх імплементації у практичну діяльність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науково-прикладні аспекти пошуку напрямів і механізмів інклюзивного розвитку сільського господарства і сільських територій України в останні роки привертала значну увагу з боку провідних вітчизняних вчених. Вагомий внесок у теорію і методологію дослідження інклюзивних засад розвитку агросектору

зробили: Бородіна О., Дідух С., Ігнатенко М., Лузан Ю., Лупенко Ю., Малік М., Мармуль Л., Месель-Веселяк В., Павлов О., Пугачов М., Саблук П., Федулова Л., Шпикуляк О. та інші.

Інклюзивний агробізнес сприяє справедливої участі всіх агровиробників у сільськогосподарських виробничо-збутових ланцюгах та забезпечує поєднання економічної рентабельності і соціальними і екологічними цінностями [1].

Науковці ННЦ ІАЕ України перспективи інклюзивного розвитку сільського господарства України бачать у поєднанні трьох вимірів: економічного, соціального та політичного [2].

Одним з основних завдань і характеристик інклюзивних моделей агробізнесу зарубіжна практика називає спроможність виступати у якості інструменту інституційного рішення ринкових диспропорцій і збоїв, зокрема, у частині усунення асиметрій на ресурсних і фінансових ринках, внаслідок яких дрібні сільгоспвиробники не спроможні отримати рівний і справедливий доступ до ресурсів [3].

Однією з основних вимог до інклюзивного агробізнесу Павлов О.І., Дідух С.М. та Кушнір О.І. називають ефект масштабу, за рахунок якого його моделі стають привабливими для учасників [4]. Разом з тим, вчені погоджуються, що незважаючи на пріоритетність і важливість аграрного сектору для економіки України питання імплементації інклюзивних засад розвитку у практичну діяльність агробізнес структур і сільських територій на даний час постає досить складним завданням [5,6]. та потребує подальшого опрацювання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення пріоритетних форм практичної імплементації інклюзивних бізнес моделей у аграрному секторі та обґрунтування сприятливих передумов підвищення рівня інклюзивності розвитку сільського господарства і сільських територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розуміння об'єктивної необхідності досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення продовольчої безпеки зумовлюють активну появу нових ініціатив, спрямованих на досягнення інклюзивного розвитку агропродовольчого сектору у провідних країнах світу. Інклюзивні моделі розвитку агробізнесу зосереджуються на всіх рівнях та елементах агропродовольчої системи шляхом підвищення продуктивності дрібних ферм, забезпечення рівного доступу до інформації, ресурсів і ринків, розширення можливостей співпраці та отримання справедливих доходів незважаючи на розміри, масштаби та потенціал агровиробників. Інклюзивні моделі орієнтовані на дію продовж всього агропродовольчого ланцюга вартості та максимізацію цінностей як для бізнесу, так і для споживачів.

FAO характеризує інклюзивні бізнес-моделі як форму організації господарської діяльності, спрямовані на досягнення балансу економічних інтересів і цілей справедливості у сільськогосподарських ланцюгах

створення вартості та ґрунтуються на принципі взаємної вигоди для бідних фермерів і бізнес-спільнот [7].

Систематизація наукових джерел дозволила визначити основні критерії, яким мають відповідати інклюзивні моделі агробізнесу. Серед них слід виділити: доступність ресурсів і ринків сільгоспвиробникам з меншими активами, всім гендерним групам учасників (зокрема, жінкам та сільській молоді); використання інструментарію торговельної практики, який відповідає потребам і можливостям дрібних сільгоспвиробників (з урахуванням таких переваг, як прибутковість, стабільні ринки постачання ресурсів і технічного сервісу, капіталу, можливостей мінімізації ризиків); відсутність залежності від одного монопольного ланцюга вартості; доступність можливостей розвитку агропотенціалу виробників відповідно до тенденцій та потреб ринків; наявність та можливості використання сучасних прозорих інформаційних платформ та інших цифрових інструментів для виявлення та розв'язання виробничих і соціально-економічних завдань.

Інклюзивні моделі агробізнесу мають бути орієнтовані на нарощування потенціалу стійкості розвитку сільського господарства і сільських територій за рахунок створення умов рівності, справедливості та економічної доцільності участі всіх без виключення учасників агропродовольчих ланцюгів вартості.

На даний час існує значна кількість інституційних ініціатив, спрямованих на пошук і використання більш інклюзивних способів і форм ведення агробізнесу, які реалізуються за допомогою участі міжнародних та урядових організацій, приватних донорів капіталу, агрокомпаній тощо. Серед таких ініціатив постають цільові галузеві програми розвитку, інклюзивні стандарти і вимоги, інструменти державно-приватного партнерства, мережі знань та цифрові сервіси доступу до бізнес-інформації і ресурсів. Ці ініціативи формують передумови для отримання стратегічних переваг для агробізнесу від імплементації засади інклюзивності (рис. 1).

На сучасному етапі реалізація інклюзивних моделей агробізнесу стикається зі значною кількістю викликів та обмежень серед яких основними є: велика кількість дрібних фрагментарних сільгоспвиробників; великі території їх розміщення та розташування, що ускладнює логістику та механізми їх кооперації і взаємодії, складність отримання ефекту масштабу від виробництва і господарської діяльності; обмеженість інформаційних потоків та комунікацій між дрібними товаровиробниками; монополізм регіональних та місцевих ринкових агросистем; обмеженість у ресурсному потенціалі, зокрема, фінансових ресурсах більшості малих та середніх фермерів і агрокомпаній; нестача обсягу інклюзивного аграрного інвестування; високі індивідуальні ризики, пов'язані з комерціалізацією агробрендів; неспроможність відповідати стандартам і вимогам до якості і безпеки продукції; ризики координації відносин між різними учасниками ланцюгів постачання та створення агровартості.



**Рис. 1. Переваги інклюзивних моделей агробізнесу для учасників агропродовольчих ланцюгів вартості**

*Джерело: авторська розробка*

У зарубіжній практиці розвиток інклюзивного агробізнесу ґрунтується на поєднанні цілей економічного, соціального і екологічного характеру, спрямованих на підвищення рівня і темпів розвитку сільських територій. У КНР державна підтримка інклюзивних моделей агробізнесу забезпечується за допомогою спеціалізованих програм. Так, національним проектом розвитку інклюзивного аграрного бізнесу на період 2017–2023 років передбачено надання пільгового кредитування фермерам у розмірі 90 млн дол. США та додаткової технічної допомоги у ресурсному забезпеченні на загальну суму 300 млн дол. США. Проект інклюзивного агропродовольчого ланцюга орієнтований на боротьбу з бідністю та зменшення розривів між рівнем життя населення міських і сільських поселень.

Інклюзивна програма підтримки агробізнесу країн Південно-Східної Азії (АСЕАН) передбачає спільну політичну ініціативу для створення стійких, соціально відповідальних моделей сільського господарства. Основою реалізації спільної політики є субрегіональна цифрова платформа, яка поєднує ініціативи з покращення доступу до товарів, робіт і послуг, залучаючи до ланцюгів створення вартості учасників з низьким рівнем доходів. Така форма партнерства підтримана з боку ООН, функціонує у межах міжнаціо-

нальної платформи IBAN та регіональної міжурядової платформи ESCAP [8].

Необхідність пошуку сталих способів сільськогосподарського виробництва зумовила активний науково-практичний пошук різних форм і видів інклюзивних моделей агробізнесу. Кушнір О. серед таких типів відокремлює: моделі економічного продукту та стратегій економії (органічне виробництво, ековідходи); творчо диференційований продукт (інклюзивна реклама, агроекотуризм); моделі високоякісного продукту і інноваційних стратегій (інноваційна аграрна інженерія, біотехнології тощо) [9].

Дослідження вітчизняної та зарубіжної практики реалізації інклюзивних моделей агробізнесу дозволили визначити, що у якості основних життєздатних їх форм можуть виступати:

1) Моделі контрактного фермерства – ґрунтуються на механізмі договірних партнерських відносин між крупними агрокомпаніями та дрібними фермерськими господарствами та ОСГ. Відповідно до таких домовленостей агрокомпанія надає сільгоспвиробникам доступ до використання виробничих ресурсів, інформації, логістичних ланцюгів, забезпечує консультативну та дорадчу підтримку, технічно-сервісну підтримку ресурсів. Основними зобов'язанням дрібних сільгоспвиробників є постачання агрокомпанії визначених обсягів якісної сільськогосподарської продукції.

2) Інклюзивні моделі соціального фермерства – передбачають більш соціальний контекст залучення до партнерських відносин окремих маргінальних груп та сільських спільнот (жінок, молоді, населення з низьким рівнем доходів, людей з обмеженими можливостями тощо). Такі групи залучаються до агробізнесу як специфічний актив, який спроможний створювати соціально-економічні цінності, сприяти підвищенню економічної життєздатності сільських територій та рівня життя сільського населення.

3) Мікрофранчайзинг – модель, яка передбачає продаж діючих моделей агробізнесу, що дозволяє новим власникам та учасникам отримувати вигоду від відомості агробрендів, діючих ланцюгів постачання ресурсів, реалізації продукції і створення агровартості.

4) Сільськогосподарські кооперативи, організації та їх групові форми – форми самоорганізації дрібних сільгоспвиробників для спрощення доступу до ринків ресурсів і капіталу та нарощування фінансового-організаційного потенціалу координації їх використання.

5) Державно-приватне партнерство – модель організації інклюзивного агробізнесу, за якою державні установи взаємодіють з приватним капіталом (агровиробником) на засадах розподілу спільного ризику та об'єднання інституційно-фінансових і управлінських можливостей.

6) Договори про оренду земель сільськогосподарського призначення та агроменеджмент.

Для досягнення своєї головної мети – сприяння сталому розвитку сільського господарства і сільських територій шляхом подолання наявних та потенційних інклюзивних розривів у агросфері, інклюзивні моделі агробізнесу мають забезпечити вирішення одного з ключових завдань – покращення фінансування сільгоспвиробників. Забезпечення фінансової інклюзії є неодмінною передумовою розв'язання всіх інших завдань інклюзивного розвитку агробізнесу і сільських територій. Покращення доступу до всіх видів ресурсів та нарощування агроресурсного потенціалу передбачає досягнення фінансової інклюзивності сільгоспвиробників. Фінансова доступність за умов інклюзивної агроекономіки означатиме, що всі учасники агропродовольчих ланцюгів вартості мають рівний та справедливий доступ до сталих фінансових продуктів і послуг, які є необхідними для забезпечення сільськогосподарського процесу. Забезпечення принципу фінансової достатності є важливим аспектом вирішення завдань сталого розвитку національної економіки та досягнення соціально-економічної інклюзії у агросекторі України. Всесвітній банк вважає доступність і інклюзивність фінансових продуктів та послуг ключовим фактором скорочення рівня бідності і підвищення добробуту суспільства. Ця проблема протягом останніх десятиріч є однією з найбільш гострих для населення сільських територій України. З урахуванням визначення фінансової інклюзії, наданої Організацією економічного співробітництва [10], фінансову інклюзію у агробізнесі вважаємо доцільним тлумачити

як максимальне просування доступних, своєчасних та зручних фінансових продуктів і послуг та розширення ландшафту їх використання всіма учасниками агропродовольчого ланцюга. Підвищення рівня фінансової інклюзивності агропродовольчих ланцюгів має потужний потенціал соціально-економічної інтеграції та масштабування у межах форм організації інклюзивного аграрного бізнесу.

Фінансова інклюзія є базовою економічною передумовою управління всіма складовими ресурсного потенціалу аграрних підприємницьких структур та побудови дієвих інклюзивних моделей агробізнесу. З позицій архітектурної компліментарності фінансова інклюзія агробізнесу включає чотири основних площини (виміри) (рис. 2).

Створення передумов виникнення фінансової інклюзії для аграрного бізнесу – складний та відповідальний процес, який вимагає розробки комплексної регіонально-галузевої стратегії, координації державної фінансової політики і механізмів роботи фінансової системи з урахуванням пріоритетів сталого розвитку аграрного сектору і сільських територій. Інституційні механізми мають доповнюватись дієвими інструментами залучення і поєднання державно-приватного капіталу на засадах глибокого розуміння та сприйняття довгострокових цінностей інклюзивного сталого розвитку та необхідності підвищення рівня добробуту населення сільських територій на країні у цілому. Основними інструментами підвищення ступеня інклюзивності фінансових продуктів і послуг для агробізнесу у найближчій перспективі можуть стати цифрові інструменти та сервіси, фінансові інновації, фінансова освіта та знання.

**Висновки.** Розв'язання стратегічно важливих для економіки України питань підвищення рівня добробуту та якості життя населення нерозривно пов'язані з підвищенням рівня ефективності та інклюзивності розвитку аграрного сектору і сільських територій. Інклюзивний розвиток сільського господарства – одних з напрямів досягнення цілей і завдань сталого розвитку національної економіки та базис подальшого відновлення економіки країни. Перехід на інклюзивні моделі розвитку агробізнесу спроможні сформувати стратегічні переваги для всіх учасників агропродовольчих ланцюгів вартості: для фермерських господарств, приватних селянських господарств, агрокомпаній і технологічно суміжних з ними виробництв, для сільських територій, споживачів та суспільства у цілому. Світовий досвід має практику організації форм інклюзивного агробізнесу, яка може бути корисною для вітчизняного сільського господарства. Серед найбільш розповсюджених форм організації інклюзивних моделей агробізнесу було виділено: контрактне фермерство, соціальне фермерство, мікрофранчайзинг, сільськогосподарські кооперативи та організації, державно-приватне партнерство, орендно-договірні відносини. Було визначено, що економічним базисом формування і становлення на практиці інклюзивних моделей агробізнесу є фінан-

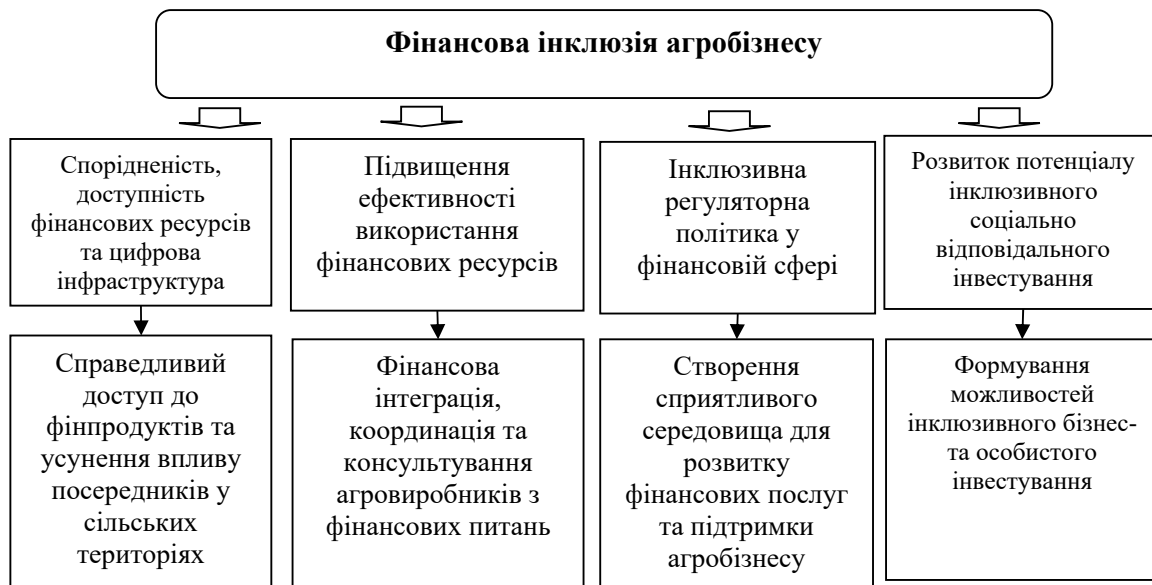


Рис. 2. Виміри фінансової інклюзії аграрних бізнес-моделей

Джерело: авторська розробка

сова інклюзія. Фінансова інклюзія характеризується наявністю чотирьох архітектурних вимірів: 1) спорідненість, доступність фінансових ресурсів та цифрова інфраструктура; 2) підвищення ефективності використання фінансових ресурсів; 3) інклюзивна регулятивна аграрно-фінансова політика; 4) розвиток потенціалу інклюзивного соціально відповідального агроінвес-

тування. Дія фінансової інклюзії агросектор потребує чітких механізмів державного регіонального управління та поєднання державного і приватного капіталу.

Перспективами подальших наукових досліджень у контексті обраного предмету є доповнення методичного базису оцінки ступня інклюзивності розвитку аграрного бізнесу та сільських територій.

#### Список літератури:

1. Rosenstock T.S., Lubberink R., Gondwe S., Manyise T., Dentoni D. Inclusive and Adaptive Business Models for Climate-Smart Value Creation. *Current Opinion Environmental Sustainability*. 2020. № 42. P. 76–81.
2. Інклюзивний сільський розвиток в Україні : монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України О.М. Бородіної; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2020. 257 с.
3. Schelle, C., Pokorny, B. How Inclusive Is Inclusive? A Critical Analysis of an Agribusiness Initiative in Kenya. *Sustainability*. 2021. № 13(19). P. 10937. DOI: <https://doi.org/10.3390/su131910937>
4. Павлов О.І., Дідух С.М., Кушнір О.І. Світоглядні засади інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 161–167.
5. Ігнатенко М.М., Леваєва Л.Ю. Інклюзивний розвиток агропродовольчих холдингів і корпорацій: напрями і можливості. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 4–9.
6. Дідух С.М. Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України: монографія. Одеса : Астропринт, 2020. 316 с.
7. Inclusive Business Models. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome, 2017. URL: <https://www.fao.org/3/i7968e/i7968e.pdf> (дата звернення: 10.08.2023).
8. InclusiveBusiness.net. URL: <https://www.inclusivebusiness.net/IB-policies/ASEAN> (дата звернення: 10.08.2023).
9. Kushnir O. Formation of an inclusive model of development of business structures of agribusiness: theory, methodology, practice. *Economics, Finance and Management*. 2022. № 3. P. 27–36. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2022-3-27>
10. OECD/INFE (Organization for Economic Cooperation and Development/International Network on Financial Education). Principios de alto nivel de la OCDE/ INFE sobre estrategias nacionales de educación financiera. August. 2012.

#### References:

1. Rosenstock T.S., Lubberink R., Gondwe S., Manyise T., Dentoni D. (2020) Inclusive and Adaptive Business Models for Climate-Smart Value Creation. *Current Opinion Environmental Sustainability*, no. 42, pp. 76–81.
2. Borodinoi O.M. (ed.) (2020) *Inklyuzyvnyi sil'skyi rozvytok v Ukraini* [Inclusive rural development in Ukraine]. Kyiv: NAN Ukrainy, DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». (in Ukrainian)
3. Schelle C., Pokorny B. (2021) How Inclusive Is Inclusive? A Critical Analysis of an Agribusiness Initiative in Kenya. *Sustainability*, no. 13(19), pp. 10937. DOI: <https://doi.org/10.3390/su131910937/>

4. Pavlov O.I., Didukh S.M., Kushnir O.I. (2020) Svitohliadni zasady inkluzyvnoho rozvytku ahroprodovolchkykh kholdynhiv [Worldview principles of inclusive development of agro-food holdings]. *Infrastruktura rynku*, vol. 50, pp. 161–167.
5. Ihnatenko M.M., Levaieva L.Iu. (2021) Inkluzyvnyi rozvytok ahroprodovolchkykh kholdynhiv i korporatsii: napriamy i mozhyvosti. [Inclusive development of agro-food holdings and corporations: directions and opportunities]. *Ahrosvit*, vol. 7–8, pp. 4–9.
6. Didukh S.M. (2020). *Inkluzyvnyi rozvytok ahroprodovolchkykh vertykalno-intehrovanykh kompanii Ukrainy* [Inclusive development of agro-food vertically integrated companies of Ukraine]. Odesa: Astroprint. (in Ukrainian)
7. Inclusive Business Models. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome, 2017. Available at: <https://www.fao.org/3/i7968e/i7968e.pdf> (accessed 10 August 2023).
8. Inclusive Business.net. Available at: <https://www.inclusivebusiness.net/IB-policies/ASEAN> (accessed 10 August 2023).
9. Kushnir O. (2022) Formation of an inclusive model of development of business structures of agribusiness: theory, methodology, practice. *Economics, Finance and Management*, vol. 3, pp. 27–36. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2022-3-27>
10. OECD/INFE (Organization for Economic Cooperation and Development/International Network on Financial Education) (2012) Principios de alto nivel de la OCDE/ INFE sobre estrategias nacionales de educación financiera.

## FORMS AND ADVANTAGES OF INCLUSIVE MODELS OF AGRIBUSINESS DEVELOPMENT

*The article is devoted to researching the scientific and applied foundations of building models of inclusive development of the agricultural sector and rural areas of Ukraine. Under modern conditions, the authors consider it expedient to consider increasing the level of inclusivity of agribusiness as a key strategic direction for achieving the goals of sustainable development of the national economy. Given the specifics and development trends of the agricultural sector of the Ukrainian economy, domestic agriculture can be defined as one of the most stable types of economic activity. In the future, agriculture may be able to provide the prerequisites for the revival of the national economy. In order to achieve this goal, it is necessary to find ways and tools for the implementation of inclusive development principles and models into agricultural practice. The set of advantages that the implementation of the principles of inclusivity in the practical activities of agribusiness structures can provide for all participants of the agri-food value chain is defined in this article. The main challenges and obstacles hindering the development of inclusive processes in agriculture are also identified here. Based on the study of foreign experience, the main forms of practical implementation of models of inclusive agrarian business were selected. Among them: models of contract farming; inclusive models of social farming; microfranchising; agricultural cooperatives, organizations and their group forms; public-private partnership; agricultural land lease agreements and agricultural management. Financial agrarian inclusion was defined as the economic basis for increasing the level of inclusiveness in the development of agriculture and rural areas. To characterize its content and nature in the methodological and practical plane, it was proposed to separate its four main dimensions, among them: 1) kinship, availability of financial resources and digital infrastructure; 2) increasing the efficiency of the use of financial resources; 3) inclusive regulatory agrarian and financial policy; 4) development of the potential of inclusive socially responsible agricultural investment.*

**Key words:** *inclusive agribusiness, sustainable development, agriculture, rural areas, financial inclusion, population welfare.*