



Економіка галузей сільського господарства

УДК: 338.43:332.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17706727>

**Вертикальна інтеграція як інструмент аграрного розвитку
територіальних громад**

Шевченко Аліса Анатолівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії
і економіки підприємства, факультет економіки та управління,
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-3581-7884>

Петренко Ольга Павлівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії
і економіки підприємства, факультет економіки та управління,
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна,
<https://orcid.org/0000-0001-9722-3785>

Ткачук Інна Дмитрівна,

здобувачка 2 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Економіка, Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна, <https://orcid.org/0009-0003-8058-3276>

Цвєткова-Попсуйко Ольга Миколаївна,

здобувачка 2 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Економіка, Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна, <https://orcid.org/0009-0001-8518-9548>

Прийнято: 09.11.2025 | Опубліковано: 24.11.2025



Анотація. Актуальність зумовлена потребою підвищення ефективності аграрного виробництва та зміцнення економічної самодостатності територіальних громад через впровадження механізмів вертикальної інтеграції малих і середніх підприємств. **Метою** статті є визначення основних стимулів та перешкод для формування та розвитку інтеграційних процесів для малих та середніх за розмірами підприємств, що спеціалізуються на вирощуванні олійних культур, а також дослідження потенціалу вертикальної інтеграції на рівні територіальної громади. **Методи.** У процесі підготовки статті використано системний підхід до вивчення інтеграційних процесів у аграрному секторі, що дало змогу комплексно розглянути вплив вертикальної інтеграції на розвиток територіальних громад. Застосовано методи порівняльного та економічного аналізу, структурно-логічний метод, узагальнення та індукції, емпіричні методи спостереження та аналізу статистичних даних дали змогу оцінити сучасні тенденції у виробництві та переробці олійних культур у межах територіальних громад. **Результати.** Розглянуто значення аграрного сектору України в умовах повномасштабної війни. Розкрито драйвери вертикальної інтеграції. Обґрунтовано, що вертикальна інтеграція сприяє підвищенню ефективності виробництва, формуванню замкнених виробничо-збутових ланцюгів, зміцненню фінансової стійкості аграрних підприємств і розвитку соціальної інфраструктури територій. Визначено основні напрями активізації інтеграційних процесів, серед яких — стимулювання кооперації, удосконалення механізмів державної підтримки та залучення інвестицій. Науковий внесок роботи полягає у поглибленні теоретичних засад вертикальної інтеграції в аграрному секторі та обґрунтуванні її ролі як інструменту підвищення фінансової стійкості й конкурентоспроможності малих і середніх сільськогосподарських підприємств на рівні територіальних громад, що сприяє формуванню ефективної моделі їх сталого розвитку.



Запропонована модель може слугувати практичною основою для зміцнення фінансової стійкості та самозабезпечення місцевих сільськогосподарських громад у періоди воєнного часу та післявоєнного відновлення.

Ключові слова: вертикальна інтеграція, аграрний сектор, територіальні громади, сталий розвиток, агропромислова кооперація, економічна ефективність, фінансова стійкість, локальний розвиток, малі та середні підприємства.

Vertical Integration as a Tool for the Agricultural Development of Territorial Communities

Alisa Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory
and Economics of Enterprises, Odessa State Agrarian University, Odessa, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-3581-7884>

Olga Petrenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory
and Economics of Enterprises, Odessa State Agrarian University, Odessa, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-9722-3785>

Inna Tkachuk,

a second-year student of the second (master's) level of higher education,
majoring in Economics, Odessa State Agrarian University, Odessa, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0003-8058-3276>



Olha Tsvietkova-Popsuiko,

a second-year student of the second (master's) level of higher education,
majoring in Economics, Odessa State Agrarian University, Odessa, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0001-8518-9548>

Abstract. *The relevance of the study is determined by the need to increase the efficiency of agricultural production and strengthen the economic self-sufficiency of territorial communities through the implementation of vertical integration mechanisms for small and medium-sized enterprises. **Purpose** of the article is to identify the main incentives and obstacles to the formation and development of integration processes for small and medium-sized enterprises specializing in the cultivation of oil crops, as well as to examine the potential of vertical integration at the level of territorial communities. **Methods.** The study applies a systemic approach to examining integration processes in the agricultural sector, which made it possible to comprehensively assess the impact of vertical integration on community development. Comparative and economic analysis, structural-logical, generalization and induction methods were used, along with empirical methods of observation and statistical data analysis to evaluate current trends in the production and processing of oil crops within territorial communities. **Results.** The article highlights the significance of Ukraine's agricultural sector under the conditions of full-scale war and reveals the key drivers of vertical integration. It substantiates that vertical integration enhances production efficiency, supports the creation of closed production and sales chains, strengthens the financial stability of agricultural enterprises, and promotes the development of social infrastructure in rural areas. The main directions for intensifying integration processes are identified, including the stimulation of cooperation, improvement of state support mechanisms, and attraction of investments. **Scientific contribution.** The research deepens the theoretical foundations of vertical integration in the agricultural sector and*



substantiates its role as a tool for improving the financial stability and competitiveness of small and medium-sized agricultural enterprises at the community level, contributing to the formation of an effective model for their sustainable development. The proposed model can serve as a practical basis for strengthening the financial sustainability and self-sufficiency of local agricultural communities during periods of wartime and post-war recovery.

Keywords: *vertical integration, agricultural sector, territorial communities, sustainable development, agro-industrial cooperation, economic efficiency, financial sustainability, local development, small and medium-sized enterprises.*

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану аграрний сектор України стикається з безпрецедентними викликами, які пов'язані із порушеннями традиційних логістичних ланцюгів, коливаннями цін на сировину та зниження інвестиційної привабливості. Залежність від експорту первинної продукції робить підприємства особливо вразливими до військових ризиків, що загострює питання економічної та продовольчої безпеки. У зв'язку з цим, пошук нових стратегій для забезпечення операційної стійкості та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств набуває особливої актуальності.

Саме тому вертикальна інтеграція, а саме перехід від вирощування до переробки олійних культур, стає ключовим інструментом розвитку. Це дозволяє аграрним підприємствам не тільки створювати додаткову вартість та підвищувати рентабельність, але й критично мінімізувати залежність від зовнішніх факторів та логістичних ризиків, спричинених бойовими діями, оптимізувати витрати та отримати більший контроль над ланцюгом постачання. Таким чином, дослідження механізмів впровадження вертикальної інтеграції є важливим для розробки практичних рекомендацій, що сприятимуть збереженню та розвитку вітчизняного агробізнесу



територіальних громад в умовах, що постійно змінюються. Це зумовлює необхідність розробки підходу до адаптації класичних теорій вертикальної інтеграції до парадигми стійкості в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження розвитку інтеграційних процесів в аграрному секторі України є надзвичайно актуальними серед науковців. Ковбаса О. М. та Мазний В. Ю. вважають, що інтеграційні процеси в агропромисловому комплексі України знаходяться ще на початковій стадії, але мають значний потенціал для підвищення ефективності та конкурентоспроможності [1]. В основному інтеграційні процеси здійснюються на рівні великого аграрного бізнесу, що відображається у більшості наукових публікацій. Так, Дачій О.І., Пирог В.В., Осатюк А.В., Петленко Ю. В. розглядають інтеграцію як ключовий інструмент для забезпечення продовольчої безпеки та підвищення ефективності агрохолдингів і надають чітке розмежування між горизонтальною, вертикальною та конгломеративною інтеграцією, а також виділяють теоретичні класичні підходи в інтеграції [2; 3]. При цьому акцентують, що найбільша вертикальна інтеграція спостерігається у великих агрохолдингах через те, що вони мають високі вхідні бар'єри, тоді як поведінкові та фінансові аспекти інтеграції залишаються ще малодослідженими.

Результати досліджень Ao G., Liu Q., Qin L., Chen M., Liu S. та Wu W. виявили, що застосування організаційної моделі, яка включає вертикальну інтеграцію, сприяє зростанню доходу фермерських господарств в Китаї двома шляхами: прямого впливу через організаційну модель (наприклад, «Компанія + Фермерське господарство» або «Кооператив + Фермерське господарство») та непрямого впливу - через вертикальну інтеграцію [4].

Alfredo J. Grau та Araceli Reig в своїх дослідженнях виявили, що в контексті економічної кризи вертикальна інтеграція позитивно впливає на прибутковість підприємств агропродовольчої галузі, особливо для фірм, які



прагнуть диференціювати свою продукцію (за якістю або унікальністю), оскільки інтеграція допомагає мінімізувати високі транзакційні витрати, пов'язані з відносинами з постачальниками [5]. Щодо олійних культур – інтеграція дозволить контролювати якість насіння (особливо важливу для високоолеїнової олії) та ефективно використовувати побічні продукти (шрот та лушпиння) як сировину для енергозабезпечення.

Anne Wairimu Maina та Stanley Kavale вказують на те, що вертикальна інтеграція позитивно і значуще впливає на результативність аграрного товарного бізнесу, оскільки вона дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з ланцюгом поставок, та покращити управління запасами і якістю продукції [6].

Ключовими чинниками ефективності інтегрованих аграрних підприємств, на думку Третьяк А. В. [7] є синергетичний ефект від об'єднання ресурсів та мінімізація транзакційних витрат, що забезпечує підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності агробізнесу. Поряд з тим, Харченко Т. визнає, що аграрний потенціал України використовується не повною мірою через низку системних проблем, а інтеграція є ключовим інструментом для подолання цих викликів [8]. Голець Н.І., Голюк В.Я. довели, що вертикальна інтеграція є ефективною стратегією для підвищення конкурентоспроможності українських компаній на міжнародних ринках, забезпечуючи контроль на всіх етапах виробництва, оптимізацію витрат та стійкість функціонування [9]. Власенко Т., Третьяк А. вказують, що саме інноваційні підходи та вертикальна інтеграція є ключовими для забезпечення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств, які використовують сучасні цифрові, екологічні та організаційні інновації для оптимізації всього виробничого циклу [10].

Таким чином, проведений аналіз наукових публікацій показує, що традиційні підходи до вертикальної інтеграції є недостатніми для реагування на сучасні виклики воєнного стану, оскільки вони не враховують фактори



стійкості та соціально-економічного розвитку територіальних громад. Це створює прогалину в існуючих дослідженнях щодо формування адаптованої концептуальної моделі та системи критеріїв оцінки ефективності вертикальної інтеграції саме для аграрних МСП в умовах підвищених ризиків.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність досліджень інтеграційних процесів в аграрному секторі, бракує цілісного механізму формування та практичного впровадження вертикальної інтеграції, спеціально адаптованого до фінансових та логістичних обмежень малих і середніх підприємств, які вирощують олійні культури в умовах воєнного стану. Це обмежує їх потенціал для швидкого підвищення стійкості та конкурентоспроможності, використовуючи інноваційні підходи.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення основних стимулів та перешкод для формування та розвитку інтеграційних процесів для малих та середніх за розмірами підприємств, що спеціалізуються на вирощуванні олійних культур, а також дослідження потенціалу вертикальної інтеграції на рівні територіальної громади.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- проаналізувати сучасні тенденції розвитку інтеграційних процесів у сільському господарстві України;
- оцінити потенційні переваги та ризики вертикальної інтеграції для малих і середніх аграрних підприємств у контексті воєнної та післявоєнної економіки;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення державної та місцевої політики у сфері підтримки інтегрованих аграрних структур;
- розробити концептуальну модель інтеграції для аграрних МСП у форматі кооперативу.



Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрний сектор є фундаментом української економіки та критично важливою галуззю, виконуючи як економічну, так і стратегічну роль (рис. 1). Навіть в умовах значної окупації та складності логістики (2022 році) Україна зберегла світове лідерство у виробництві соняшнику, а врожай ріпаку вийшов на рекордні показники. Однак, саме ці високоліквідні культури найбільше страждають від викликів воєнного стану, що створюють безпрецедентні ризики для виробників [11; 12; 13].

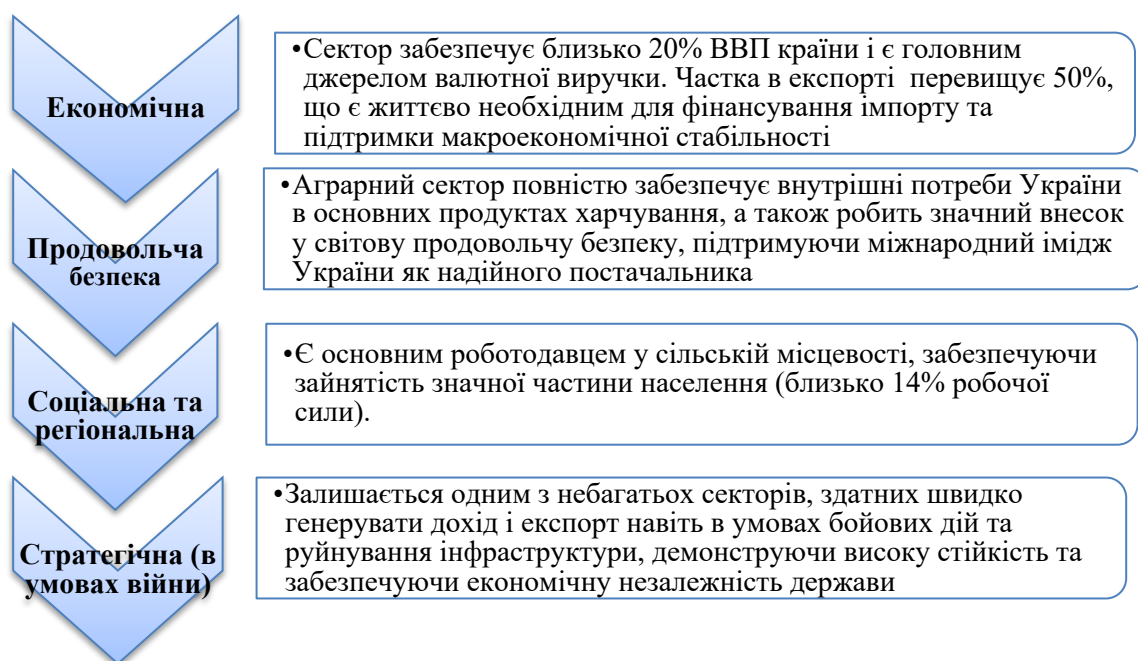


Рис. 1 . Економічне та стратегічне значення аграрного сектору України в умовах повномасштабної війни

Джерело: сформовано авторами на основі [8; 11; 12; 13]

Головна проблема аграрного сектору полягає у домінуванні сировинної орієнтації та значних викликах для малого та середнього підприємництва (МСП), яке через відсутність переробних потужностей втрачає додану вартість і залишається вразливим. Малі та середні за розмірами аграрні підприємства зосереджені в основному на виробництві продукції високоліквідних с.-г культур, що призводить до втрати ними доданої вартості, вразливості до цінових коливань та нерівномірного розподілу доходів



(основна частка концентрується у великих агрохолдингах). Обмежений доступ до ринків, фінансові проблеми та відсутність належної інфраструктури були системними та домінуючими викликами для мікро- та малого агробізнесу ще до повномасштабної війни [14].

Але саме МСП є основою економіки територіальних громад і відіграють ключову роль у їхній соціальній та фінансовій стабільності. В умовах воєнного стану вони відіграють роль якірного бізнесу, оскільки, на відміну від великих агрохолдингів, які часто мають диверсифіковані активи та інфраструктуру в різних регіонах, МСП є локально орієнтованими. Це дозволяє їм зберігати робочі місця та податкову базу безпосередньо в громаді, що є критично важливим для фінансової та соціальної стійкості територій. Однак, МСП стикаються із низкою структурних труднощів, які загострюються війною: обмежений доступ до ринків, відсутність належної інфраструктури, гострі фінансові проблеми (через високі кредитні ризики) та мінімальний вплив на формування ціни продукції. Подолання виявленої наукової прогалини та підвищення стійкості малих і середніх підприємств в умовах воєнного стану вимагає чіткого визначення внутрішніх механізмів та стимулів, які забезпечуються вертикальною інтеграцією. Ці механізми стають драйверами, синергетичний ефект яких дозволяє МСП не просто вижити, але й стати більш міцним та конкурентоспроможним.

Розглянемо на рис.2 драйвери вертикальної інтеграції, синергетичний ефект яких дозволить малому і середньому бізнесу стати більш міцним та стійким.



Рис. 2. Ключові драйвери вертикальної інтеграції, що забезпечують підвищення стійкості малих і середніх за розмірами аграрних підприємств

Джерело: розроблено авторами на основі [5, 6, 9,]

Зазначимо, що традиційна економічна теорія розглядає вертикальну інтеграцію як інструмент зменшення транзакційних витрат (організаційний підхід), зміцнення ринкових позицій (ринковий підхід) або впровадження інновацій (технологічний підхід). В умовах високого ризику, ці підходи набувають нового, оборонного змісту, де головною метою стає операційна стійкість (табл.1).

Таблица 1

Адаптація теоретичних підходів вертикальної інтеграції для забезпечення операційної стійкості аграрних МСП в умовах в умовах війни

Класичний теоретичний підхід	Традиційна мета (у мирний час)	Актуалізована мета (в умовах війни)	Парадигма стійкості
Організаційний	Зниження транзакційних витрат та витрат на зовнішній контроль [15].	Забезпечення операційної безперервності та мінімізація логістичних ризиків.	Операційна стійкість передбачає внутрішній контроль виробничого ланцюга (від вирощування до переробки) та гарантує



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

		Інтеграція як страхування від колапсу ланцюга постачання.	безперебійність діяльності МСП в умовах руйнування зовнішньої інфраструктури та непередбачуваності контрактів.
Технологічний	Впровадження інновацій для підвищення продуктивності та ефективності (зростання врожайності).	Досягнення технологічної автономії та енергонезалежності. Інтеграція як захист активів та інвестиції в модульні рішення.	Адаптивна стійкість як інвестування в локальні енергогенеруючі потужності (біогаз із відходів переробки) або модульні переробні цехи у межах інтегрованої структури захищає МСП від системних енергетичних збоїв та дефіциту ресурсів [10].
Ринковий	Зміцнення позицій на зовнішніх ринках та збільшення ринкової влади.	Створення стабільного локального ринку для олії та шроту, забезпечення стійкої зайнятості та зміцнення соціального капіталу ТГ.	Соціальна стійкість реалізується через вертикальну інтеграцію МСП та створює якорний бізнес, який забезпечує постійний попит на місцеву сировину, зберігає робочі місця та стабілізує економіку громади, що критично для виживання територій у кризові періоди [8].
(Додатковий) Фінансовий	Залучення інвестицій через високу привабливість консолідованого бізнесу [9].	Мінімізація фінансових ризиків через диверсифікацію джерел доходу та отримання вищої доданої вартості на місцевому ринку.	Фінансова стійкість передбачає перехід від сировинної орієнтації до переробки та захищає дохід МСП від валютних коливань та високої волатильності цін на біржову сировину.

Джерело: сформовано авторами на основі [8; 9; 10; 15].

Адаптація класичних підходів вертикальної інтеграції до парадигми стійкості в умовах воєнного стану перетворює її з інструменту максимізації прибутку на стратегію виживання та розвитку МСП. Так організаційна інтеграція забезпечує операційну безперервність в обхід зруйнованих логістичних ланцюгів; технологічна інтеграція фокусується на автономізації міні - цехів переробки олійних культур та енергонезалежності, що захищає від системних збоїв; а ринкова інтеграція зміщує фокус на локальну стабілізацію



та створення соціального капіталу, що є критичним для стійкості територіальних громад.

У кризовий період вертикальна інтеграція стратегічно трансформується з інструменту класичної економічної оптимізації на парадигму стійкості та виживання. В умовах воєнного стану стратегічний фокус підприємств зміщується із максимізації прибутку на забезпечення безперервності операцій та операційної стійкості, гарантуючи надійність критичного ланцюга постачання. Це дозволяє консолідувати дефіцитні ресурси для досягнення синергетичного ефекту та адаптації, а також розширює роль підприємств до забезпечення продовольчої та соціальної безпеки територіальних громад.

Таким чином, синтез адаптованих теоретичних підходів (Табл. 1) та визначення ключових драйверів вертикальної інтеграції (Рис. 2) підтверджують її стратегічну роль у забезпеченні стійкості аграрних МСП. З огляду на необхідність оперативного реагування на воєнні виклики, дані теоретичні засади формують необхідний базис для розробки комплексної системи кількісних та якісних критеріїв оцінки стійкості інтегрованого аграрного ланцюга.

Для оцінки, як вертикальна інтеграція МСП у ланцюгу «вирощування олійних – переробка на олію» підвищує стійкість їхнього бізнесу та ТГ, необхідно використовувати кількісні та якісні критерії, адаптовані до воєнних ризиків. Ці критерії вимірюють здатність бізнесу генерувати дохід та мінімізувати втрати в умовах підвищеного ризику (табл.2).

Таблиця 2

Інтегровані критерії оцінки стійкості вертикально інтегрованих МСП та ТГ в умовах підвищених воєнних ризиків

Категорія стійкості	Критерій оцінки	Обґрунтування в контексті війни та переробки олійних	Одиниця виміру
<i>I. Операційна та фінансова стійкість (МСП)</i>			
Фінансова автономія	відсоток внутрішньої	Захист від коливань світових цін та ризиків експорту сировини. Вища додана вартість,	%



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

	доданої вартості	отримана від продажу олії/шроту, стабілізує дохід МСП.	
Енергетична незалежність	енергетична автономність переробки	Здатність міні-цеху працювати автономно (власні генератори, біогаз) убезпечує від системних енергетичних збоїв внаслідок обстрілів.	% від загальної потреби
Стійкість збуту	відсоток стійкості доходу	Зниження залежності від експортних логістичних шляхів. Пріоритет локального чи внутрішнього ринку збуту олії зменшує ризик простою.	%
II. Соціальна та інституційна стійкість ТГ			
Стабілізація громади	стійкість зайнятості	Переробка створює більш стабільні та кваліфіковані робочі місця для громади, запобігаючи міграції кваліфікованих кадрів.	кількість робочих місць на 100 га
Місцевий розвиток	міцність соціального капіталу	Інтегроване МСП збільшує надходження до бюджету громади, забезпечуючи фінансову стійкість місцевого самоврядування в умовах обмеженого державного фінансування.	частка надходжень до бюджету ТГ
Продовольча безпека	безпека продовольчого ланцюга	Здатність МСП швидко переорієнтуватися на забезпечення локального попиту на олію та корми (шрот), підвищуючи продовольчу безпеку регіону в умовах порушення централізованих поставок.	% забезпечення локального попиту
III. Адаптивність управління			
Швидкість реакції	адаптивність управління	Вертикальна інтеграція забезпечує повний контроль над ланцюгом, дозволяючи швидко змінювати виробничі та логістичні плани у відповідь на непередбачувані події.	термін прийняття рішення (у днях)

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15]

Ці критерії дозволяють оцінити саме здатність МСП протистояти шокам війни (ракетним ударам, блокаді, відключенням світла). Якщо інтеграція не підвищує стійкість, її економічна вигода в умовах війни стає нівельованою.

Розроблений комплекс кількісних та якісних критеріїв стійкості дозволяє не лише оцінити поточну вразливість малих та середніх підприємств, але й створити надійну основу для подальшого сценарного моделювання. Оцінка цих показників у різних умовах допоможе обґрунтувати економічну доцільність вертикальної інтеграції та її антикризовий потенціал для територіальних громад.



Важливо зазначити в дослідженні, що ключовим при вивченні форми інтеграції для МСП є фінансові аспекти інтеграції, адже фінансові бар'єри є критичними, оскільки нестача обігових коштів та обмежений доступ до довгострокового кредитування є системною проблемою малого та середнього агробізнесу [14]. Тому застосування повної (чистої) вертикальної інтеграції для МСП є нереальною в аграрному секторі через потребу в значних капіталовкладеннях. Великі вертикально інтегровані структури функціонують на принципах зворотної інтеграції (від переробного заводу до розширення сировинної бази через нарощування масштабу виробництва власної сировини), прямої інтеграції (передбачається рух в напрямку вперед по ланцюгу постачання: вирощування олійних - переробка олії - продаж), а також повної інтеграції (контроль: поле – порт). Яскравим прикладом повної інтеграції є агрохолдинг Kernel – один із найбільших виробників і експортерів соняшникової олії. Повна власність на виробничі потужності, логістичну інфраструктуру та збут забезпечує максимальну йому маржинальність та мінімізацію зовнішніх трансакційних витрат. Прикладом зворотної інтеграції є агрохолдинг Миронівський хлібопродукт. Ці приклади демонструють доцільність повної вертикальної інтеграції для фінансово потужних інтегрованих структур в агробізнесі.

Отже, в сучасних умовах необхідно розробити капіталоефективний механізм, який дозволить МСП отримати ключові переваги вертикальної інтеграції (контроль якості, стабільний збут, частка доданої вартості) без повного володіння всіма активами ланцюга. Ми пропонуємо для МСП у сфері вирощування соняшнику та ріпаку інтегруватись через горизонтально – вертикальний обслуговуючий кооператив (рис.3).



Рис. 3. Концептуальна модель інтеграції для аграрних МСП на рівні територіальної громади

Джерело: сформовано авторами на основі [1, 7, 8, 9, 10, 14]

На початковому етапі відбувається об'єднання капіталу через пайові внески членів кооперативу у переробне обладнання та інші необхідні засоби виробництва, що створює фінансову автономію та спільну відповідальність за активи. За гарантованим затвердженим графіком відбувається переробка насіння олійних та збут готової продукції, що забезпечує операційну стійкість. Реалізація кінцевої продукції має здійснюватись централізовано і передбачати максимально безвідходне виробництво на принципах сталого розвитку (наприклад використання лушпиння для енергозабезпечення цеху). Кооператив може надавати членам спільні послуги стосовно закупівлі засобів захисту рослин або зберігання продукції. Така інтеграція стане фундаментом технологічної стійкості у спільному використанні елементів цифровізації (наприклад GPS- моніторингу якості насіння). Така кооперація відкриває ще можливість отримання грантової підтримки для покриття початкових витрат.

Проведене дослідження переконливо доводить, що гібридна вертикальна інтеграція (через обслуговуючі кооперативи) є капіталоефективною розв'язкою, яка дозволяє МСП подолати критичні



фінансові та логістичні бар'єри в умовах воєнного стану. Однак, економічні та структурні чинники є необхідними, але не достатніми для забезпечення успіху цієї моделі. На відміну від чистої (повної) вертикальної інтеграції великих агрохолдингів, де контроль забезпечується капіталом, життєздатність кооперативної моделі критично залежить від поведінкових аспектів. Успіх гібридної інтеграції в територіальній громаді (ТГ) вимагає високого рівня довіри, солідарності та готовності до спільної відповідальності.

Перед створенням такої інтегрованої структури необхідно ініціативній групі звернути увагу на наступні поведінкові аспекти: рівень впевненості учасників один в одному, неформальні правила в ТГ, ризики дотримання контрактів, якість управління лідера в ініціативній групі, готовність членів до колективних дій та вирішення спільних проблем, готовність ТГ до підтримки кооперативу, розуміння довгострокових та короткострокових переваг.

Висновки. Проведене дослідження доводить, що вертикальна інтеграція є одним із ключових інструментів підвищення стійкості аграрного сектору України в умовах воєнного стану. Її застосування дозволяє не лише зменшити вразливість підприємств до логістичних, фінансових та ринкових ризиків, але й сприяє формуванню економічної автономії територіальних громад. Вертикально інтегровані структури забезпечують більш ефективний розподіл доданої вартості, стабільну зайнятість та зростання місцевих бюджетних надходжень, що безпосередньо впливає на соціальну та фінансову стійкість сільських територій.

Для малих і середніх аграрних підприємств (МСП) доцільним є застосування гібридних форм інтеграції, зокрема обслуговуючих кооперативів, які поєднують елементи горизонтальної та вертикальної взаємодії. Така модель забезпечує капіталоефективність, дозволяє об'єднати фінансові та матеріальні ресурси членів громади, створює можливість для



спільного володіння переробними потужностями, а також відкриває доступ до грантових програм і міжнародної фінансової підтримки.

З метою ефективного впровадження вертикальної інтеграції в аграрних громадах доцільно реалізувати такі практичні рекомендації:

- розробити внутрішні стратегії інтеграції, орієнтовані на диверсифікацію доходів і перехід від сировинної до переробної моделі виробництва;
- стимулювати створення обслуговуючих кооперативів через місцеві програми підтримки та залучення донорських фондів для фінансування інвестицій у міні-переробку;
- передбачити податкові пільги для інтегрованих аграрних структур, що реалізують продукцію з високою доданою вартістю, та спростити доступ МСП до цільового кредитування і страхових механізмів;
- запровадити спеціальні інструменти кредитування для кооперативів (з пониженими ставками чи державною гарантією), що дозволить активізувати процес інтеграції на місцевому рівні.
- підтримувати цифровізацію інтегрованих структур (впровадження систем GPS-моніторингу, автоматизованого обліку, енергетичної автономії через використання біовідходів).

Отже, вертикальна інтеграція у форматі гібридних кооперативних моделей може стати стратегічним інструментом відновлення та зміцнення аграрного сектору, забезпечуючи сталий розвиток територіальних громад України в умовах підвищеної невизначеності. Модель може бути використана при формуванні місцевих програм розвитку аграрного підприємництва та відновлення після війни.



Список використаних джерел

1. Ковбаса О.М., Мазний В.Ю. Сучасні аспекти розвитку інтеграційних процесів в аграрному секторі України. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-107>
2. Дацій О.І., Пирог В.В., Осатюк А.В. Розвиток вертикально інтегрованих структур за умов реалізації інноваційної агропродовольчої політики України. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. Випуск 2. (69). DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-1>
3. Петленко Ю. В. Вертикальна інтеграція в агропромисловому комплексі: сутність, переваги та недоліки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. № 5 (77). С.25 - 32 URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/14283/1/1692-2520-1-PB.pdf> (дата звернення 30.09.2025)
4. Ao G., Liu Q., Qin L., Chen M., Liu S. & Wu W. (2021). Organization model, vertical integration, and farmers' income growth: Empirical evidence from large-scale farmers in Lin'an, China. *PLoS ONE*. 16(6): e0252482. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0252482>
5. Alfredo J. Grau & Araceli Reig. (2015). Vertical integration and profitability of the agrifood industry in an economic crisis context. *Spanish Journal of Agricultural Research*. 13(4). URL: https://www.researchgate.net/publication/285639452_Vertical_integration_and_profitability_of_the_agrifood_industry_in_an_economic_crisis_context (дата звернення 11.10.2025)
6. Anne Wairimu Maina & Stanley Kavale. (2016). Effect of Vertical Integration on the Performance of Agricultural Commodity Business. *Elixir Agriculture*. №94. URL: https://www.academia.edu/128108865/Effect_of_Vertical_Integration_on_the_Per



formance_of_Agricultural_Commodity_Business_Case#references (дата звернення 11.10.2025)

7. Третяк А. В. Чинники ефективності інтегрованих аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 №3. С. 402-406. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-72>

8. Харченко Т. Вертикальна інтеграція як фактор підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств. *Економічний дискурс*. Вип.1. 2019. С. 55- 62

9. Голець Н.І., Голюк В.Я. Вертикальна інтеграція як чинник підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках (на прикладі пат «Миронівський хлібопродукт»). *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. №11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102736> (дата звернення 11.10.2025)

10. Власенко Т., Третяк А. Інноваційні підходи до управління трансформацією організаційних структур інтегрованих аграрних підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. с. 236-241. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-33>

11. Шевченко А., Петренко О., Гелас В. Стратегічний розвиток вирощування соняшнику в Україні: виклики та перспективи. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2024. Вип. 5. DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.11>.

12. Шевченко А.А., Василич Т.О. Перспективи розвитку ріпаківництва в Одеській області. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2022. №3. С. 136–146. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5182/1/45-Текст%20статті-171-1-10-20230130.pdf> (дата звернення 11.10.2025)

13. Нікіфорчук А.А. Вирощування основних олійних культур в сільськогосподарських підприємствах центрально – степової мікрозони



Одеської області. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2010. №53. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/96/3/Nikiforchuk.pdf> (дата звернення 15.10.2025)

14. Shevchenko A. & Petrenko O. (2020). Current state of micro and small agribusiness in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 6(1). 146-160. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.01.10>

15. John J. McGowan. (1976). Markets and Hierarchies Analysis and Antitrust Implications by Oliver E. Williamson; The Treatment of Market Power Antitrust, Regulation, and Public Enterprise by William G. Shepherd. *Challenge*. 19:4, 51-53, DOI: 10.1080/05775132.1976.11470245