

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-40>

УДК 330.341:631.1.016

# ЕКОСИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ІНТЕГРАЦІЇ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ

## AGRICULTURAL BUSINESS ECOSYSTEMS AS A MODERN MECHANISM OF INTEGRATION OF BUSINESS ENTITIES

Пріб Альберт Глібович

аспірант,

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0441-5532>

Prib Albert

NSC "Institute of Agrarian Economy"

У статті розкрито актуальне питання щодо визначення сутності екосистем аграрного підприємництва як сучасного механізму інтеграції господарюючих суб'єктів. Метою дослідження стала систематизація ключових характеристик різних інтеграційних підходів та визначення перспектив розвитку господарської інтеграції. Використано монографічний та методи порівняння, спостереження, систематизації. Надано авторське визначення поняття «екосистеми аграрного підприємництва», зроблене їх порівняння з аграрними кластерами, кооперативами, агрохолдингами, бізнес-інкубаторами, акселераторами, інноваційними хабами та цифровими бізнес-платформами, визначено їхні переваги. Встановлено, що розвиток має вагоме практичне значення для агробізнесу і дозволить активізувати підприємницьку ініціативу, розширити впровадження цифрових технологій, оптимізувати ланцюги постачання, розвивати аграрні фінанси; еко-фермерство, зелену енергетику, сільський та зелений туризм.

**Ключові слова:** екосистеми підприємництва, екосистемний підхід, аграрні товаровиробники, інтеграційні об'єднання, інтеграція, кооперація.

The article reveals the essence of agrarian entrepreneurship ecosystems as a modern mechanism of integration of business entities. The relevance of the study is due to the need to create modern foundations for the cooperation of agricultural producers with other subjects working in the agrarian economy or related to it. The purpose of the study is to systematize the key characteristics of various integration approaches to the cooperation of business entities in the agrarian sector of the economy and to determine the prospects for the development of the ecosystem approach in agrarian entrepreneurship as a modern mechanism of integration. Research methods were monographic, comparison, observation, systematization. In the process of research, scientific views on the essence of the agrarian entrepreneurship ecosystem were analyzed. The author's definition of this term is provided as an economic community of organisms of the business world that support and complement each other for effective economic development. A comparison of the ecosystem approach with other types of integration and cooperation approaches is made, namely with: agricultural clusters, cooperatives, agricultural holdings, business incubators and accelerators, innovation hubs, digital business platforms. Ecosystems have been found to have similar characteristics to these forms of integration, but ecosystems can provide more optimal cooperation and symbiosis between agrarian entrepreneurs and their partners. It has been established that ecosystems are more flexible compared to other types of integration, can unite participants from different industries and regions, consumers, government structures, various organizations, funds, etc., whose interests differ greatly. It has been proven that the ecosystem is not oriented towards the achievement of the "common" goal of the members of the association, but creates conditions for the fulfillment of their individual goals, creates conditions for interaction, sustainable and dynamic development. The practical significance of the research lies in the well-founded perspective directions of the development of ecosystems of agrarian entrepreneurship. The ecosystem approach in practice will allow: to activate the entrepreneurial initiative of large, medium and small enterprises; effectively introduce digital technologies into production processes; to optimize supply chains of agricultural raw materials and food; to develop agricultural finance; to achieve the standards of eco-farming and green energy; to create infrastructure for rural and green tourism.

**Key words:** entrepreneurial ecosystems, ecosystem approach, agricultural commodity producers, integration associations, integration, cooperation.



**Постановка проблеми.** В науковій економічній думці та практиці бізнесу все більшого поширення набуває ідея розвитку «екосистем підприємництва». Початково вона виникла у США в другій половині ХХ ст. у сфері інновацій та ІТ-технологій, як концептуальне підґрунтя для просування діджиталізації, найновітніших ідей та винаходів, а згодом поширилася на інші країни та сфери економічної діяльності. Серед таких сфер важливе місце посіло аграрне виробництво, де екосистемний підхід якомога краще і повніше дозволяє відповісти на виклики сьогодення, пов'язані із зміною клімату, зростанням чисельності населення планети, посиленням епізоотій та епіфітотій, руйнуванням логістики в ланцюгах постачання й вартості внаслідок пандемії, загострення соціальних і військових конфліктів, а також із руйнівним впливом інших чинників. Саме тому наукове обґрунтування підходів щодо розвитку екосистем в аграрному підприємстві набуло актуальності і практичної значимості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення питань щодо функціонування підприємницьких або бізнес-екосистем та наукове обґрунтування шляхів вирішення проблем, пов'язаних із їхнім розвитком, поки що не набуло широкого розповсюдження в економічній науці. Однак воно все частіше знаходить своє висвітлення у науковій літературі й поступово набуває ознаки мейнстріму. Так, у працях Т. М. Квятко, О. В. Садовника та інших [1, 2] викладено суть, значення, переваги та перспективи застосування екосистемного підходу до інтеграції і кооперації товаровиробників та інших учасників аграрного ринку.

Однак, науковці доволі значну увагу приділяють розвитку теоретико-методологічних підходів та практичних засад функціонування інших різноманітних інтеграційних об'єднань і систем в аграрному бізнесі. Зокрема, дослідження М. Ф. Кропивко та О. В. Ковальова [3] присвячені розбудові виробничих, інноваційних, регіональних та інших видів аграрних кластерів. Праці М. Й. Маліка, О. Г. Шпикуляк та ін. [4] спрямовані на посилення кооперативного руху та розвитку усіх типів кооперації. О. М. Могильний та О. В. Хомаківська [5] зорієнтували власні дослідження в напрямку виявлення конструктивних переваг функціонування агрохолдингів. Т. Ратушна [6] приділяє увагу утворенню бізнес-інкубаторів як форма стимулювання інноваційної діяльності в аграрному секторі. Л. О. Кустрич [7]

у своїх дослідженнях висвітлює принципи та переваги утворення аграрних хабів. Благодир Л. М. [8] обґрунтовує доцільність та перспективність розвитку цифрових платформ електронної комерції на сучасних аграрних ринках.

Попри це, залишається не достатньо вивченим питання щодо визначення відмінностей та систематизації спільних рис і характеристик підприємницьких екосистем з іншими моделями і механізмами інтеграції та співпраці господарюючих суб'єктів в аграрному секторі економіки, що ускладнює та дещо пригальмовує розвиток наукової думки стосовно функціонування бізнес-екосистем.

**Мета статті** полягає в систематизації ключових характеристик різних інтеграційних підходів до співпраці господарюючих суб'єктів в аграрному секторі економіки та визначення перспектив розвитку екосистем аграрного підприємства як сучасного механізму інтеграції.

**Результати дослідження.** Поки що не існує однозначного визначення поняття «екосистеми підприємства». Однак науковці у загальному сенсі розуміють його як певну сукупність пов'язаних між собою та залежних один від одного суб'єктів, які сукупно діють в певному сегменті ринку або сфері економіки. Кожен такий суб'єкт відіграє певну визначену роль та робить свій внесок у функціонування екосистеми. А їх сумісні дії забезпечують в кінцевому підсумку як особистісне економічне зростання і розвиток кожного суб'єкта, так і успіх функціонування всієї екосистеми.

Вказана залежність суб'єктів-учасників підприємницької екосистеми може базуватися як на формалізованих (оформлених юридично), так і цілком неформалізованих (ринково-вільних) відносинах, а зв'язки можуть носити маркетинговий, економічний, фінансовий, юридичний, технічний, технологічний, соціальний, культурний характер. Поряд з тим це можуть бути відносини, що формалізуються лише стосовно конкретних операцій або виконання певних контрактів у визначені терміни, здебільшого на короткострокових засадах, а не на довгостроковій основі.

Суб'єктами-учасниками підприємницької екосистеми перш за все стають аграрні товаровиробники. При цьому від розміру, форми організації, спеціалізації, можливостей і потенціалу розвитку, навіть географічного розміщення та інших характеристик аграріїв залежить тип утвореної екосистеми. Беззаперечно, що ці аграрні підприємства

усіх видів, фермерські та навіть особисті селянські господарства, які виробляють та реалізують на ринку аграрні продукти, формують ядро екосистеми. Однак, поряд з ними в складі екосистеми важливе місце посідають організації-партнери, що співпрацюють з основними учасниками, досягаючи при цьому власних бізнес-цілей та інтересів і водночас, забезпечуючи можливості функціонування аграрних товаровиробників. До них належать постачальники сільськогосподарської техніки, насіння, добрив, палива, ветеринарних препаратів, кормів, іншої сировини і матеріалів, обслуговуючі організації, що виконують сторонні роботи і послуги, а також заготівельники, переробники та продавці виробленої аграрної продукції. Важлива роль в роботі екосистеми відводиться суб'єктам транспортної, фінансової, виробничої та обслуговуючої інфраструктури, у тому числі різноманітним цифровим платформам. Не можливе функціонування екосистеми без участі інвесторів, а також державних органів та громадських організацій, що регулюють діяльність окремих учасників системи або забезпечують їхню взаємодію. В багатьох випадках повноцінними учасниками підприємницької екосистеми стають навіть конкуренти, споживачі (люди або компанії, що використовують аграрні продукти) та інші зацікавлені у розвитку аграрного бізнесу суб'єкти.

Узагальнюючи вищевикладений погляд на сутність екосистеми підприємництва можна зазначити, що найліпше визначати її як економічне співтовариство організмів ділового світу, що у процесі свого функціонування підтримують і взаємодоповнюють одне одного, та у такий спосіб забезпечують свою господарську діяльність й економічний розвиток. Екосистему в аграрному підприємстві слід розуміти як симбіотичну сукупність аграрних товаровиробників, постачальників сільськогосподарської техніки та матеріалів, продавців та заготівельників виробленої аграрної продукції, суб'єктів інфраструктури, а в окремих випадках навіть споживачів та інших зацікавлених у розвитку аграрного бізнесу сторін.

Потрібно усвідомлювати і особливо підкреслити – підприємницькі екосистеми не є якимось принципово новим явищем економічного життя суспільства. Адже різноманітні форми і підходи до взаємодії господарюючих суб'єктів й інших учасників економічних відносин розвивалися завжди, зокрема на засадах вертикальної, горизонтальної та інших видів інтеграції, кооперації різних типів тощо.

Зокрема, найбільш поширеними варіантами економічної співпраці в аграрному бізнесі можна визнати виробничі та інноваційні кластери, аграрні кооперативи, інтеграційні об'єднання, у тому числі агрохолдингового типу, бізнес-інкубатори та акселератори, різноманітні ринкові платформи, хаби тощо. Підприємницькі екосистеми по своїй суті частково схожі на кожен з цих вказаних інтеграційних концептів, водночас є більш широким та всеосяжним явищем.

Систематизовано порівняльну характеристику підприємницьких екосистем та інших інтеграційних підходів до співпраці господарюючих суб'єктів в аграрному секторі економіки подано в табл. 1.

Так, наприклад, значимою подібністю вирізняються аграрні кластери та екосистеми аграрного підприємництва. Обидва ці концепти передбачають взаємодію та об'єднання зусиль різних господарюючих суб'єктів, покликані створювати привабливі умови для функціонування і розвитку аграрного бізнесу та позитивно впливати на стан бізнес-середовища.

Однак, як вказують М. Ф. Кропивко та О. В. Ковальова [3], кластери зазвичай мають галузеве та/або географічне фокусування (наприклад, агротуристичні, агропродуктові, інноваційні аграрні кластери певних регіонів країни). Кластери утворюються на основі потужного ядра – науково-дослідної, освітньої установи або крупного виробника чи об'єднання, та вирізняються спільними інтересами учасників. Вони орієнтуються на утворення конкурентних переваг у галузі чи регіоні, а основною метою функціонування мають підтримку співпраці та конкурентоспроможності учасників, досягнення їх спільних інтересів [3].

Натомість екосистема є більш широким та, основне, більш гнучким концептом. Адже вона може об'єднувати учасників з різних галузей та регіонів, а також споживачів, владні структури, різні організації, фонди тощо, інтереси яких сильно різняться і часто не потребують, а іноді й унеможливають формулювання спільної мети. Екосистема покликана не забезпечувати досягнення такої «спільної» мети учасників, а уможливлення виконання їх індивідуальних цілей, утворення умов для взаємодії, сталого динамічного розвитку, еволюції. Попри це, обґрунтування наукових підходів щодо розвитку підприємницьких екосистем у жодному разі не знижує та «не відміняє» цінність наукових праць в галузі утворення

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика різних інтеграційних підходів  
до співпраці господарюючих суб'єктів в аграрному секторі економіки**

№	Назва	Сутність	Мета
1	Підприємницькі екосистеми	Економічне співтовариство організмів ділового світу, що у процесі свого функціонування підтримують і взаємодоповнюють одне одного	Виконання індивідуальних цілей і задач учасників, забезпечення їхньої господарської діяльності й економічного розвитку
2	Аграрні кластери	Форма об'єднання зусиль аграрних товаровиробників, підприємств з переробки сільськогосподарської продукції, наукових інститутів та інших учасників для ведення спільної діяльності та досягнення спільних цілей	Забезпечення конкурентоспроможності галузі, оптимізація виробничих процесів, підтримка інновацій та розвиток аграрного сектору у певному регіоні
3	Кооперативні об'єднання	Форма об'єднання зусиль аграрних товаровиробників для спільного виробництва, обробки або збуту аграрної продукції	Забезпечення товаровиробників необхідними ресурсами, покращення умов виробництва та збуту продукції
4	Агрохолдинги	Вертикально-інтегровані формування, які здійснюють свою фінансово-господарську діяльність з використанням технологічно пов'язаних бізнес-процесів	Виробництво, переробка, зберігання, транспортування та реалізація сільськогосподарської продукції й продовольства переважно на зовнішніх ринках
5	Бізнес-інкубатори та акселератори	Спеціалізовані організації, покликані сприяти утворенню та розвитку інноваційних та підприємницьких стартапів	Організаційна, фінансова та інша підтримка молодих підприємців, утворення умов розвитку інновацій
6	Інноваційні аграрні хаби	Місце, де аграрні товаровиробники, стартапи, спеціалізовані підприємства та організації, а також інженери та інші фахівці об'єднуються для розвитку інновацій	Створення та впровадження передових технологій, ідей, продуктів
7	Цифрові платформи	Спеціальні платформи, у тому числі IoT-платформи та цифрові ринки, які дозволяють об'єднуватися аграрним товаровиробниками, а також покупцям аграрної продукції та постачальникам сировини і матеріалів, техніки і технологій та інших учасників аграрного бізнесу для ефективної організації бізнесу	Обмін інформацією та можливостями, у тому числі покращення доступу до ринків, оптимізація процесів виробництва та обміну

*Джерело: систематизовано автором на основі вивчення і узагальнення літературних джерел [1–8] та власних досліджень*

функціонування аграрних кластерів. Навпаки, ці наукові підходи покликані розширити, помножити і збагатити наукову думку стосовно економічних кластерів.

Підприємницька екосистема має окремі досить яскраві характерні ознаки господарської кооперації. Проте, якщо доволі скорочено і спрощено представити сутність сіль-

ськогосподарської кооперації, викладену у працях М. Й. Маліка, О. Г. Шпикуляк та співавторів [4], вона переважно зводиться до сумісної праці людей і господарюючих суб'єктів, забезпечення товаровиробників необхідними ресурсами, сумісне залучення фінансових, інвестиційних, матеріальних, техніко-технологічних, людських та інших ресурсів, раціо-

налізацію використання цих ресурсів, спільне ведення діяльності та виробництво продуктів, покращення умов збуту вироблених продуктів за рахунок ефекту масштабу, поліпшення обслуговування, отримання більшої вартості продукції тощо [4].

Беззаперечно, функціонування підприємницьких екосистем ґрунтується на філософії кооперації. Однак, як і у випадку функціонування кластерів, де в чому є більш обмеженим, а де в чому навпаки – більш широким феноменом. Знову ж такі, кооперація, як правило, передбачає досягнення спільних цілей і задач, що не завжди типове для екосистеми. Кооперація зосереджується навколо спільного вирішення конкретного завдання – залучення чи використання ресурсів, обслуговування виробничих процесів, виробництво чи реалізація продукції тощо. Тоді як в екосистемі таких завдань може багато і формуються вони через поєднання різних учасників в індивідуальних або колективних господарських зв'язках.

Досить часто підприємницькі екосистеми в аграрному бізнесі формуються навколо або за участю крупних товаровиробників, зокрема й агрохолдингів. Серед найбільш успішних прикладів можна навести «МХП» (Миرونівський хлібопродукт), агропромислову групу, що спеціалізується на вирощуванні продукції птахівництва, виробництві м'яса та інших видів сільськогосподарських продуктів, «AgroGeneration», компанію, діяльність якої зосереджена на вирощуванні зернових та олійних культур, «Агропросперіс», компанію, що спеціалізується на вирощуванні та експорті зернових культур, а також на розвитку сільськогосподарських земель та інші. Однак, не варто змішувати поняття екосистеми та агрохолдингу. Адже агрохолдингові структури складаються із груп юридичних осіб, що здійснюють діяльність з виробництва аграрних продуктів.

Як зазначають О. М. Могильний та О. В. Ходаківська [5], «у найбільш поширеному розумінні агрохолдинги – це вертикально-інтегровані формування, які здійснюють свою фінансово-господарську діяльність з використанням технологічно пов'язаних бізнес-процесів у сфері виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації сільськогосподарської продукції й продовольства переважно на зовнішніх ринках із використанням офшорних юрисдикцій. Більшість агрохолдингів – це структури корпоративного типу» [5].

Як правило, до складу агрохолдингу включаються суб'єкти зі схожою або спорідненою господарською діяльністю. При цьому в агрохолдингу формується механізм нагляду і контролю, учасники пов'язуються між собою системою договірних або майнових відносин. Це утворює підстави для материнської (або головної) компанії регулювати, а іноді і безпосередньо повністю контролювати діяльність інших (дочірніх) компаній, учасників агрохолдингової структури. На відміну екосистема складається із різномірних компаній, які, як уже вказувалося, співпрацюють виключно на основі економічних інтересів і не контролюють та прямо не регулюють діяльність один одного.

Одним із важливих завдань функціонування екосистем підприємництва є розвиток ділової підприємницької ініціативи та підтримка підприємців, особливо молодих, у розробці і практичній реалізації новаторських ідей та технологій, запуску інноваційних стартапів шляхом створення відповідних умов. У цій частині мета функціонування підприємницьких екосистем співпадає з метою функціонування бізнес-інкубаторів та акселераторів у сільському господарстві. Однак, знову ж такі, екосистеми зорієнтовані на виконання більшого набору цілей та отримання результатів.

Так само можна охарактеризувати співвідношення функціоналу та цілепокладання підприємницьких екосистем й аграрних інноваційних хабів. Адже хаб має бути місцем, де аграрні товаровиробники, стартапи, інженерно-технічні та інші фахівці чи спеціалізовані організації об'єднують свої ресурси, зусилля та компетентності для розвитку та впровадження новітніх технологій та ідей. Екосистема також може створювати подібні місця, однак це не є її основним призначенням, а виступає лише однією з функцій.

Доволі часто аграрні товаровиробники, як і суб'єкти господарювання інших сфер економіки, об'єднують свої зусилля перш за все за ради того, щоб поліпшити власну здатність реалізовувати вироблені продукти на ринку, поліпшити доступ до ринків, оптимізувати ціноутворення та забезпечити прозорість торговельних угод. В сучасному світі за для цього все більшого поширення набувають аграрні електронні платформи та ринки, що забезпечують максимальний ефект збуту й обміну сільськогосподарською продукцією, про що зазначає. Подібні платформи важливо розвивати і поширювати й в межах функціонування бізнес-екосистем.

Отже, бізнес-інкубатори та акселератори, аграрні інноваційні хаби, а також платформи для здійснення електронної комерції можуть ставати органічними складовими бізнес-екосистем в аграрному підприємстві, що допоможе більш повно реалізовувати екосистемний підхід та розвинути співпрацю суб'єктів, що увійдуть до складу екосистеми.

По при поширенні різних інтеграційних підходів до співпраці аграрних товаровиробників, розвиток екосистем видається найбільш виправданим та перспективним. Загалом нині світова економіка уже має низку розвинених і успішних екосистем підприємництва у різних сферах діяльності та секторах світового господарства. Серед основних з них варто виділити Силіконову долину (США, сфера високих технологій та інновацій), екосистему міста Шеньчжень (Китай, сфера високих технологій), Бангалор (Індія, ІТ сфера), Стокгольмська технологічна екосистема (Швеція, сфера промисловості та інновацій), Лондонська фінансова екосистема (Велика Британія, сфера фінансових технологій та інновацій у фінтех-сектор), екосистема Берліну (Німеччина, сегмент творчої економіки), Тель-Авів (Ізраїль, сфера високих технологій та стартапів).

При цьому в аграрному бізнесі найбільш успішними є приклади Нідерландів, де утворена аграрна екосистема за участю фермерів, стартапів та урядових органів, які спільно забезпечують впровадження інновацій та розвиток високих технологій в сільському господарстві, розбудову тепличного господарства, систем поливу та сучасних методів культивування рослин і вирощування тварин. Аграрна екосистема Ізраїлю сприяє інтеграції сільськогосподарських кібуц та інших господарюючих суб'єктів, що дозволяє запроваджувати в аграрне виробництво сучасні технології для ефективного використання води, застосування дронів з метою моніторингу посівів та здійснення широкого кола технологічних процесів в кінцевому підсумку в умовах обмежених ресурсів робить аграрне виробництво держави одним з найпрогресивніших у світі. Аграрна екосистема Данії зосереджена на раціональному використанні обмежених ресурсів держави та розвитку екологічно чистих технологій в аграрному секторі, що досягається плідною співпрацею між приватними аграрними товаровиробниками і дослідницькими організаціями при активному сприянні уряду. Поряд з тим помітних успіхів досягнув розвиток екосистем аграрного

підприємництва у США, Бразилії й інших країнах світу.

В Україні нині також можна виділити низку прикладів розвитку екосистем аграрного підприємства. Однак варто зазначити, що більшість з них заснована на співпраці крупних товаровиробників, у тому числі й компаній агрохолдингового типу, з іншими учасниками ринку. Ці приклади можна розглядати лише як початковий етап запровадження екосистемного підходу, оскільки вони поки що не набули усіх необхідних ознак екосистеми. Зокрема, екосистема за участі Миронівського хлібопродукту (МХП) сприяє активному впровадженню сучасних технологій виробництва, цифрових систем моніторингу та управління. Екосистема навколо роботи компанії AgroGeneration зорієнтована на впровадження технологій оптимізації сільськогосподарських процесів, включаючи використання GPS-систем, телеметрії, використання спеціалізованого обладнання для підвищення продуктивності тощо. Компанія Agroprosperis та її бізнес-оточення активно впроваджують сучасні технології оптимізації управління та виробничих процесів. Компанія Епіцентр К, яка передусім відома як роздрібна мережа будівельних і господарських товарів, тим не менш намагається досягнути екосистемності у своїй роботі, зокрема активно розвиває аграрний напрям на базі власного сільськогосподарського підприємства.

У перспективі доцільно поширювати екосистемний підхід в роботі більш широкого кола крупних товаровиробників, та передусім середнього та малого бізнесу на селі, у тому числі через долучення фермерських та особистих селянських господарств до активної співпраці у складі екосистем.

Найбільш перспективними напрямами розвитку екосистем аграрного підприємства в Україні нині є наступні:

- 1) активізація підприємницької ініціативи середнього та малого (у т.ч. мікро-) бізнесу на селі, зокрема через розвиток прозорих ринків, підтримку кооперації, розробку і впровадження технологій раціоналізації ресурсів та підвищення ефективності господарювання, нарощування конкурентоспроможності;

- 2) запровадження цифрових технологій (Digital Agriculture), зорієнтоване на оптимізацію сільськогосподарських процесів, управління господарством та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі застосування ІТ, дронів, супутникових можливостей, Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту та аналітики даних;

3) оптимізація ланцюгів постачання (внутрішня – «Від поля до столу», зовнішня – розвиток експортного потенціалу), у тому числі основі технології відстеження, підвищення прозорості в управлінні продуктами, оптимізації логістики від виробника до кінцевого споживача або забезпечення експорту);

4) еко-землеробство та виробництво органічних продуктів, спрямоване на зменшення використання хімічних речовин, поширення органічних методів вирощування рослин і тварин, підтримку біологічного різноманіття;

5) розвиток аграрних фінансів (Agriculture Finance), зокрема через розширення практики використання розмаїття фінансових інструментів та платіжних систем, що допоможуть аграрним товаровиробникам управляти фінансами, отримувати доступ до кредитних ресурсів та різних фінансових послуг;

6) зелена енергетика (Green Energy Agriculture), заснована на зростанні генерації з відновлювальних джерел, у т.ч. шляхом переробки органічних відходів аграрного виробництва;

7) зелений і сільський туризм через популяризацію агротуризму, утворення туристичної інфраструктури в сільській місцевості та залучення туристів до відвідування сільських громад.

Поряд з тим, можуть розвиватися й інші напрями функціонування екосистем аграрного підприємництва. Проте, усі вони мають спрямовуватися на розвиток аграрного бізнесу, посилення його стійкості, зростання підприємницької активності, а через це зміцнення економіки та суверенітету нашої держави, поліпшення добробуту населення.

**Висновки.** Розвиток екосистем аграрного підприємництва є найперспективнішим сучасним механізмом інтеграції товаровиробників. Вони мають схожі ознаки з такими поширеними формами інтеграції та кооперації як аграрні кластери, кооперативи, агрохолдинги, бізнес-інкубатори та акселератори, інноваційні хаби, цифрові бізнес-платформи. Однак саме екосистеми у сучасному світі забезпечують найоптимальнішу симбіотичну співпрацю аграрних товаровиробників та їхніх партнерів. Поширення бізнес-екосистем в аграрному підприємстві України дозволить активізувати підприємницьку ініціативність середнього та малого (у т.ч. мікро-) бізнесу на селі, а також сприятиме запровадженню цифрових технологій, оптимізації ланцюгів постачання сільськогосподарської сировини та продуктів харчування, розвитку еко-землеробства, зміцненню аграрних фінансів, зеленої енергетики, зеленого і сільського туризму тощо.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Квятко Т. М. Особливості формування бізнес-екосистем в сучасних умовах. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 57–62.
2. Садовник О. В. Розвиток екосистеми інноваційного підприємництва агробізнесу в умовах турбулентності. *Вчені записки : зб. наук. пр.* 2023. Вип. 31. С. 301–312.
3. Кропивко М. Ф., Ковальова О. В. Сутність кластера як новітньої мережевої організації спільної діяльності в агропромисловому виробництві. *Економіка АПК*. 2018. № 6. С. 18–30.
4. Розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграційні процеси в аграрному секторі економіки: монографія / Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» [Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Мамчур В. А. та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 374 с.
5. Могильний О. М., Хомаківська О. В. Вплив агрохолдингів на розвиток аграрного сектора країни. *Економіка та держава*. 2017. № 6. С. 4–9.
6. Ратушна Т. Бізнес-інкубатор міжрегіонального типу: форма стимулювання інноваційної діяльності в сільському господарстві. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. Вип. 41 (1). С. 75–83.
7. Кустрич, Л. О. Агрологістичні хаби як невід'ємна складова розвитку аграрного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14>.
8. Благодир, Л. М. Цифрові бізнес-екосистеми як специфічна форма координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-55>.

#### REFERENCES:

1. Kviatko T. M. (2023) Osoblyvosti formuvannia biznes-ekosystem v suchasnykh umovakh [Features of the formation of business ecosystems in modern conditions]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, vol. 57, pp. 57–62.

2. Sadovnyk O. V. (2023) Rozvytok ekosystemy innovatsiinoho pidpriemnytstva ahrobiznesu v umovakh turbulentnosti [Development of the ecosystem of innovative agribusiness entrepreneurship in turbulent conditions]. *Vcheni zapysky* : zb. nauk. pr., vol. 31, pp. 301–312.
3. Kropyvko M. F., Kovalova O. V. (2018) Sutnist klastera yak novitnoi merezhevoi orhanizatsii spilnoi diialnosti v ahropromyslovomu vyrobnytstvi [The essence of the cluster as the newest network organization of joint activity in agro-industrial production]. *Ekonomika APK*, no. 6, pp. 18–30.
4. Rozvytok silskohospodarskoi kooperatsii ta intehratsiini protsesy v ahrronomu sektori ekonomiky: monohrafiia (2019) [Development of agricultural cooperation and integration processes in the agricultural sector of the economy: monograph] / Natsionalnyi naukovyi tsentr «Instytut ahrranoi ekonomiky» [Malik M. I., Shpykuliak O. H., Mamchur V. A. ta in.]; za red. M. I. Malika. Kyiv : NNTs «IAE», 374 p.
5. Mohylnyi O. M., Khodakivska O. V. (2017) Vplyv ahrokhodyniv na rozvytok ahrranoho sektora krainy [The influence of agricultural holdings on the development of the agricultural sector of the country]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 4–9.
6. Ratushna T. (2016) Biznes-inkubator mizhrehionalnoho typu: forma stymuliuvannia innovatsiinoi diialnosti v silskomu hospodarstvi [An interregional business incubator: a form of stimulating innovative activity in agriculture]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriia : Ekonomichni nauky*, vol. 41 (1), pp. 75–83.
7. Kustrich, L. O. (2022) Ahrolohystychni khaby yak nevidiemna skladova rozvytku ahrranoho sektoru Ukrainy [Agro Logistics hubs as an integral component of the development of the agricultural sector of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14>
8. Blahodyr, L. M. (2022) Tsyfrovii biznes-ekosystemy yak spetsyfichna forma koordynatsii hospodarskoi diialnosti v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Digital business ecosystems as a specific form of economic activity coordination in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-55>