

**Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій**

ДІДУХ СЕРГІЙ МИРОСЛАВОВИЧ



УДК 338.43:330.33.005(477):658.114.5:63(1-22)

**АГРОПРОДОВОЛЬЧІ ХОЛДИНГИ В СИСТЕМІ ІНКЛЮЗИВНОГО
РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Одеса – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеській національній академії харчових технологій
Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант – доктор економічних наук, професор
ПАВЛОВ Олександр Іванович,
Одеська національна академія харчових
технологій,
завідувач кафедри економіки промисловості.

Офіційні опоненти:

- доктор економічних наук, старший науковий співробітник
ГУТОРОВ Андрій Олександрович,
ННЦ «Інститут аграрної економіки»
НААН України,
головний науковий співробітник відділу організації менеджменту, публічного управління та адміністрування;
- доктор економічних наук, професор
ЄРАНКІН Олександр Олександрович,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
професор кафедри маркетингу
імені А.Ф. Павленка;
- доктор економічних наук, професор
ІГНАТЕНКО Микола Миколайович,
Університет Григорія Сковороди у Переяславі,
завідувач кафедри економіки.

Захист відбудеться **«11» травня 2021 р. о 14.00 годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **«10» квітня 2021 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Економічне зростання упродовж XX століття дало змогу суттєво покращити умови життя людей по всьому світу та підвищити його середню тривалість. Однак високі темпи економічного росту у недостатній мірі покращили добробут широких верств населення, не вирішеними залишаються важливі соціальні проблеми нерівності, бідності, безробіття та відсутності стимулів для економічної діяльності, особливо незахищених верств суспільства. Існуюча соціально-економічна модель не забезпечує ефективного розподілу накопичених результатів господарської діяльності між усіма членами суспільства.

Подальше розшарування суспільства в умовах зростання безробіття, що посилюється впливом автоматизації та цифровізації економіки, загрожують стабільному розвитку світового співтовариства. Саме тому актуальним є пошук та обґрунтування нових моделей інклюзивного розвитку із забезпеченням достатнього рівня добробуту для широких верств населення.

Ця проблема набуває особливої актуальності для України, соціально-економічний розвиток якої характеризується низькими темпами росту економіки, перманентними кризами, інституціональною слабкістю держави, відсутністю суспільної згоди щодо стратегічних векторів розвитку країни та тотальною недовірою між різними соціальними групами. Тобто на сучасному етапі розвитку українського суспільства особливої наукової та практичної значущості набуває питання його переходу на засади інклюзивності.

Особливо гостро проявляються зазначені проблеми в агропродовольчому секторі, для якого є принциповим вирішення задачі подолання відчуження сільського населення від процесу виробництва, від результатів своєї праці з огляду на необхідність збереження людського потенціалу агропродовольчої галузі та забезпечення продовольчої безпеки.

Значна роль у переході українського суспільства на засади інклюзивності належить агропродовольчим холдингам, які за останні роки стали важливою складовою частиною економіки, відіграють вирішальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни, збільшенні валютних надходжень, впровадженні інноваційних технологій та розвитку агропродовольчої галузі на інноваційних засадах. Актуальності набуває питання розробки науково-прикладного інструментарію інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів, що відповідає інтересам держави, регіонів, районів, об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та їх населенню.

Різні теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування та забезпечення інклюзивного розвитку представлені у наукових доробках таких вчених як: Д. Асемоглу та Дж. Робінсон, З. Бедос, Дж. Гупта і К. Вегелін, Т. МакКінлі, Г. Макстон і Й. Рандерс, Дж. Подеста, Р. Райх, Е. Райнерт, Р. Хаусман, Т. Базилук та О. Жулин, І. Бобух, О. Вдовічена, Ю. Власенко, А. Гриценко, К. Дзензелюк, Л. Ємельяненко, С. Єрмак, П. Єщенко, А. Жуковська, Т. Зінчук, Т. Затонацька, А. Карімова, О. Павлов, І. Манцуров, Н. Попадинець, О. Прогнімак, О. Роговський, В. Самофатова, Л. Федулова та

інших. Науковці наголошують на недоліках існуючої моделі економічного зростання та необхідності впровадження нових підходів і принципів розвитку.

Дослідженню різних аспектів діяльності підприємств агропродовольчого сектора та агрохолдингів зокрема присвячено роботи таких вчених як: В. Андрійчук, О. Бородіна, Р. Буряк, Л. Ганущак-Єфіменко, В. Геєць, А. Гуторов, Б. Дуб, О. Єранкін, М. Ігнатенко, С. Киризюк, Ю. Карпишин, В. Копитко, М. Кропивко, В. Лагодієнко, Ю. Лопатинський, М. Малік, Ю. Лупенко, Т. Мірзоева, Ю. Нестерчук, О. Павлов, О. Попова, І. Прокопа, І. Румик, Г. Саблук, І. Сас, М. Хвесик О. Шубравська, Ю. Ярмоленко та інших.

Попри наявність різноманіття публікацій, науковий дискурс інклюзивної проблематики є вкрай суперечливим, а головне – залишається не до кінця з'ясованим питання адекватності сучасного стану українського суспільства методологічним засадам концепції інклюзивного розвитку. Також недостатньо досліджений агропродовольчий контекст, відсутнє комплексне уявлення про систему інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери та місце у ній агропродовольчих холдингів.

Важливою науковою задачею на даному етапі є розробка теоретико-методологічних засад та механізмів трансформації існуючих стратегій розвитку агропродовольчих холдингів з метою забезпечення сталого та інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери із залученням до цього процесу малих і середніх підприємств, з одночасним формуванням відповідних інноваційно-інвестиційних основ їх функціонування.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Отримані автором наукові результати, розроблені теоретико-методологічні положення й висновки відповідають тематиці науково-дослідних робіт Одеської національної академії харчових технологій, зокрема темам «Механізми та чинники формування системи інклюзивного розвитку економіки України» (№ 0120U002029, 2020 р.), «Методологічні аспекти контролю та діагностики ризиків підприємства в умовах нестійкої економіки» (№ 0119U003632, 2019-2021 рр.), «Стратегії і вектори розвитку галузей національної економіки» (№ 0119U003588, 2020-2021 рр.), «Напрямки трансформації бізнес-моделі агропродовольчих підприємств в умовах глобалізації» (№ 0120U002030, 2020-2021 рр.), а також темі «Управління економічною ефективністю діяльності підприємств» (№ 0118U000786, 2020 р.). Особистий внесок автора полягає у розробці концепції інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів та інструментарію впровадження в соціальну практику моделі агропродовольчого інклюзивного розвитку.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних та прикладних засад перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку та створення інклюзії суспільного добробуту.

Необхідність досягнення зазначеної мети зумовила постановку й розв'язання таких завдань:

- простежити генезис концепції інклюзивного розвитку в контексті суспільної еволюції;
- удосконалити теоретичні засади інклюзивного розвитку

агропродовольчої сфери;

- уточнити сутність поняття «агропродовольчий холдинг» з урахуванням інклюзивного контексту функціонування цих господарюючих суб'єктів;
- розкрити міждисциплінарну природу методології дослідження інклюзивного розвитку;
- охарактеризувати прояви інклюзивності у просторовому вимірі, галузево-секторальному зрізі та у різних сферах суспільного життя;
- запропонувати методичні підвалини діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів;
- проаналізувати стан та оцінити параметри розвитку агропродовольчих холдингів;
- сформулювати світоглядні засади перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку;
- здійснити діагностування інклюзивності агропродовольчих холдингів;
- виявити чинники подолання неоднорідності інституціонального агропродовольчого середовища;
- обґрунтувати доцільність формування інституціональних передумов трансформації існуючої бізнес-моделі агропродовольчих холдингів на засадах інклюзивності;
- розробити рекомендації з удосконалення системи державного регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі;
- визначити стратегічну спрямованість моделювання реконструктивного агропродовольчого інклюзивного розвитку;
- охарактеризувати структурованість системи інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів;
- розробити інструментарій впровадження моделі інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів в соціальну практику.

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні процеси формування моделі перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку та створення інклюзії суспільного добробуту.

Предмет дослідження – система теоретичних, методологічних і прикладних засад формування моделі перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дисертації є фундаментальні положення економічної теорії, а також загальнонаукові та спеціальні методи, методичні прийоми та принципи пізнання у сфері сталого та інклюзивного розвитку, серед яких: монографічний та оглядово-аналітичний (для дослідження наукових поглядів і концепцій), абстрактно-логічного узагальнення (для формування мети, завдань, обґрунтування актуальності та концепцій, формулювання висновків та пропозицій), методи статистичного та економічного аналізу (для дослідження сучасного стану та надання оцінки параметрів розвитку агропродовольчих холдингів), абстрагування та логічного усвідомлення (для уточнення понятійно-категорійного апарату системи інклюзивного розвитку), графічний метод (для представлення результатів дослідження), системного аналізу

та синтезу (для визначення взаємозв'язку категорій), метод моделювання (для розробки методичних підходів до формування моделей та алгоритмів).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних та прикладних засад перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку та створення інклюзії суспільного добробуту.

Найбільш важливі результати, отримані в процесі дослідження, та їх наукова новизна полягають в наступному:

вперше:

- сформульовано концептуальні засади перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери створення інклюзії суспільного добробуту, які ґрунтуються на їх наявному інклюзивному потенціалі, зростаючій суспільній відповідальності за результати власної господарської діяльності та консолідації суспільства на засадах партнерства бізнесу, влади та громадськості;

- визначено сутність та структуру концепту «система інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів», що розкриває риси та властивості інклюзивного суспільства як його нового якісного стану щодо інклюзивності у просторовому вимірі, галузево-секторальному зрізі, в усіх сферах суспільного життя, і який слугує передумовою досягнення соціально-економічної рівності та добробуту усіх верств населення;

- запропоновано та обґрунтовано вектори інклюзивної реконструкції агропродовольчої галузі за провідної участі агропродовольчих холдингів із зазначенням драйверів, учасників, ключових індикаторів та інструментарію моделі її впровадження, що дасть змогу створити інклюзію суспільного добробуту в агропродовольчій сфері;

удосконалено:

- наукове уявлення про соціально-економічні причини виникнення та розвитку концепції інклюзивного розвитку, визначення сутності та змісту категорії «інклюзивний розвиток» як багатовимірного соціально-економічного розвитку, заснованого на взаємовигідній та всеосяжній взаємодії усіх суб'єктів економічної системи, задля забезпечення довгострокового збільшення добробуту країни, регіонів та широких верств населення шляхом сталого економічного зростання та справедливого розподілу його результатів, гарантування рівних прав, створення можливостей для результативної господарської діяльності, підтримки інклюзивної інфраструктури, забезпечення соціального захисту та політичних свобод у відповідності до принципів довіри, справедливості, рівності, безбар'єрності, залученості та людиноцентризму;

- теоретичні засади інклюзивного розвитку шляхом декомпозиції та систематизації цілей інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери, що дозволило розкрити структуру суспільної інклюзії та визначити пріоритети формування моделі інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів;

- методичні основи діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів на основі розрахунку її комплексного показника, що на відміну від інших дає змогу оцінити та узгодити між собою часткові показники, які

характеризують різні аспекти інклюзивного розвитку (темп та характер економічного зростання, стійкість розвитку, інклюзивність бізнес-моделі, розвиток людського капіталу), що дозволить визначити ефективність впровадження моделі інклюзивного розвитку агрохолдингів у динаміці;

- засади трансформації інституціонального середовища інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів, яка полягає у переході до нової парадигми зростання на основі інтеграції широкого кола стейкхолдерів та використанні резервів інтенсивного зростання із залученням та розвитком людського капіталу, що обумовлено вичерпанням традиційних екстенсивних джерел підвищення прибутковості агропродовольчих компаній;

- діагностування агрохолдингів у відповідності до політики забезпечення сталого та інклюзивного розвитку на основі оцінки рівня їх інклюзивності, що дозволило обґрунтувати напрями використання потенціалу агрохолдингів для цілей інклюзивного розвитку;

- структурну модель інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі як єдності технологічної, ресурсної, фінансової інклюзивності, а також інклюзивності людського капіталу, що дозволяє структурувати напрями розбудови суспільної інклюзії на макро-, мезо- та мікрорівні;

дістали подальшого розвитку:

- уточнення сутності поняття «агропродовольчий холдинг» як якісно нової організаційної форми господарювання, яка поєднує в собі єдиний ланцюг: виробництво агропродукції – переробка – агропродовольча інфраструктура – реалізація кінцевого продукту та інтегрує матеріальні фактори із соціально-політичними, що сприяє інноваційному, сталому та інклюзивному розвитку агропродовольчого сектора;

- характеристика проявів інклюзивності на рівні адміністративно-територіальних одиниць, національної економіки, агропродовольчого сектора, включаючи агрохолдинги, а також в політичній, економічній, соціальній та духовній сферах українського суспільства шляхом побудови матриці суспільної інклюзії;

- наукові положення щодо сучасного стану та оцінки ресурсного потенціалу інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів, які доводять, що на етапі переходу від локального агровиробництва до побудови транснаціональних високоефективних компаній особливого значення набуває формування стратегій сталого та інклюзивного розвитку у відповідності до тенденцій світової економіки;

- розуміння міждисциплінарної природи методології дослідження інклюзивного розвитку, що включає соціальний, економічний, політичний та інституціональний підходи та сукупність певних методів;

- характеристика чинників подолання неоднорідності інституціонального середовища агропродовольчих холдингів, які полягають у вдосконаленні законодавчого і нормативно-правового забезпечення, інформаційній підтримці інклюзивного розвитку, формуванні відповідних компетентностей персоналу та інтеграції суб'єктів агропродовольчої галузі;

– рекомендації з інституціоналізації системи державного регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів на основі порівняння патерналістської, екстрактивної та ринкової моделей, що дає змогу визначити пріоритетні функції держави при створенні суспільної інклюзії.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання теоретико-методологічних, методичних і практичних розробок і пропозицій, отриманих у дисертації, в діяльності агропродовольчих холдингів, аграрних підприємств різного масштабу діяльності та форм власності, органів влади різних рівнів при формуванні стратегій інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі та агропродовольчих підприємств.

Результати дослідження, висновки і рекомендації, які представлено у роботі, апробовані, схвалені та використовуються у практичній діяльності ТОВ "Подільське зернопереробне підприємство" (довідка №105 від 20.01.2020), ТОВ «Чубівське зерно» (довідка №21/04 від 06.04.2020), Управління аграрної політики Одеської обласної державної адміністрації (довідка № 01.01-18/1114 від 30.12.2020), Херсонської обласної ради (довідка № 01-29-323-79/351-09 від 01.02.2021), Вигоднянської філії ДП «Сантрейд» (довідка № 11/02-08 від 11.02.2021), ПП «Аккерман Зернопром» (довідка № 18/02-01 від 18.02.2021), Новобузької міської ради (довідка № 182.02.13 від 26.02.2021). Теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи використані в навчальному процесі Одеської національної академії харчових технологій (Акт впровадження від 12.11.2020 р.).

Особистий внесок дисертанта. Усі наукові результати, викладені в дисертаційній роботі, належать автору особисто. З наукових публікацій, які написані у співавторстві, використані лише ті матеріали, які є результатом особистої праці здобувача. Робота не містить матеріалів кандидатської дисертації.

Апробація результатів дисертації. Найбільш вагомими теоретико-методологічними положеннями та практичними рекомендаціями дослідження апробовано на численних науково-практичних конференціях, найважливішими серед яких є: «Продовольча безпека: світові тенденції та національні особливості» (м. Одеса, 2014 р.); «Prospects of world science» (Sheffield, 2015 р.); «Адаптивні стратегії розвитку підприємств харчової промисловості в умовах мінливого світу» (м. Одеса, 2017 р.); «Сучасні тенденції розвитку української науки» (м. Переяслав-Хмельницький, 2017 р.); «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (м. Тернопіль, 2018 р.); «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку ХХІ століття» (м. Одеса, 2018 р.); «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м. Одеса, 2019 р.); «Економічні перспективи підприємництва в Україні» (м. Ірпінь, 2019 р.); «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку ХХІ століття» (м. Одеса, 2019 р.); «Інноваційний розвиток харчової індустрії» (м. Київ, 2019 р.); «Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій» (м. Київ, 2019 р.).

Публікації. Основні положення і результати дисертаційної роботи опубліковані в 43 наукових працях загальним обсягом 45,39 друк. арк. (особисто автору належить 38,46 друк. арк.), в тому числі 1 одноособова та 2 колективних

монографії загальним обсягом 20,42 друк. арк., 24 статті (з них 23 – у наукових фахових виданнях України, які внесені до міжнародних наукометричних баз, 1 – у наукових виданнях інших держав) загальним обсягом 20,99 друк. арк. (особисто автору належить 14,61 друк. арк.), 16 праць апробаційного характеру.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел. Основний обсяг дисертації становить 390 стор. комп'ютерного тексту. Робота містить 69 таблиць, 26 рисунків, додатки на 10 сторінках. Список використаних джерел налічує 365 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі представлено обґрунтування актуальності обраної теми дисертаційної роботи, її зв'язок із сучасними напрямками наукових досліджень; наведено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження; презентована наукова новизна, практична цінність та апробація отриманих результатів.

У першому розділі **«Теоретичні основи позиціонування агропродовольчих холдингів в системі інклюзивного розвитку»** простежено генезис концепції інклюзивного розвитку; досліджено парадигму інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери; проведено ідентифікацію агропродовольчих холдингів в контексті інклюзивності.

Детальний аналіз існуючих наукових публікацій дозволяє стверджувати про наявність суперечливих поглядів на визначення категорії інклюзивного розвитку агропродовольчих підприємств та цілей інклюзивного розвитку. У результаті дослідження теоретичних засад інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери було уточнено сутність та взаємозв'язок ключових понять, які характеризують інклюзивні перетворення в агропродовольчому секторі, такі як «інклюзія», «суспільна інклюзія», «інклюзивний розвиток», «інклюзивне зростання» та «інклюзивне середовище».

Зміна характеру соціально-економічного розвитку обумовлена транспарентністю сучасного суспільства, досягненням високого рівня життя в одних країнах та прошарках при збереженні нерівності та бідності в інших. Тому зміна парадигми розвитку суспільства має глобальний характер та охоплює всі сфери (рис.1).

Виникнення концепції інклюзивного розвитку як відображення споконвічного прагнення людства до суспільства, заснованого на справедливому розподілі ресурсів та рівному доступі до них та логічне продовження вчень Ф. фон Гайєка, М. Вебера, В. Вернадського, має певні глибинні соціальні передумови: перехід більшості країн світу до інтенсивного типу розвитку на основі зростання ефективності та використання здобутків НТП; поширення ідей гуманізму із акцентом у соціально-економічному розвитку на інтересах та потребах людини; підвищення напруги у суспільстві внаслідок відсутності прямої кореляції між загальним економічним зростанням та підвищенням рівня добробуту громадян та домогосподарств; нерівність у доходах та доступі до ресурсів у різних країнах та регіонах світу.



Рис. 1. Логіко-структурна схема трансформації парадигми розвитку суспільства

Дослідження витоків теорії інклюзивності дало змогу виділити передумови виникнення даної концепції, які поділяються на геополітичні, соціальні та демографічні. Нерівність і поляризація мають декілька вимірів у сучасному світі: розподіл ресурсів та доходів між країнами; диспропорції у

розвитку регіонів; нерівність доходів між різними групами громадян в залежності від віку, професії, гендерної приналежності тощо.

Підвищення інклюзивності економічних систем є необхідною умовою забезпечення їх сталого та гармонійного розвитку на основі залучення людського капіталу на умовах співучасті у розподілі результатів економічного зростання. Основою коректної побудови ефективної системи інклюзивного розвитку є уточнення її цілей, які подекуди мають суперечливий характер щодо необхідності забезпечення економічного росту чи розподілу накопиченого добробуту на основі соціалістичних принципів, концентрації на добробуті особистості чи формуванні засад інклюзивного розвитку макросистем (табл. 1).

Таблиця 1

Систематизація цілей інклюзивного агропродовольчого розвитку

Сфера	Цілі інклюзивного розвитку
Соціальна сфера	– зниження соціальної нерівності шляхом вирішення проблем найвразливіших верств населення; – підвищення можливостей для самозабезпечення найменш захищених груп населення; – забезпечення базових соціальних потреб незалежно від регіональних, вікових та інших ознак; – гарантування соціальної безпеки громадян; – забезпечення належної якості соціальних послуг
Економіка	– удосконалення економічної моделі розвитку підприємств шляхом стимулювання інвестицій та створення робочих місць; – підвищення продуктивності праці внаслідок вищого рівня зацікавленості у результатах роботи; – санація та перезапуск економічної діяльності (особливо збиткової) у депресивних регіонах; – надання можливості населенню залучитись до створення суспільного продукту на інклюзивних засадах – забезпечення працевлаштування; – стимулювання реалізації потенціалу вразливих груп населення щодо активної та результативної участі в економічній діяльності; – забезпечення стійкості та динамізму економіки з урахуванням зовнішніх викликів та кон'юнктури ринку
Політика	– удосконалення існуючих політичних відносин; – соціалізація політичного процесу – відхід від технократичних підходів.
Суспільство	– толерантне ставлення до звичаїв та традицій населення із урахуванням регіональних та етнічних особливостей; – забезпечення рівних можливостей участі різних груп населення у суспільно-політичному житті громад та країни загалом
Інфраструктура	– розвиток інфраструктури та забезпечення рівномірного та справедливого доступу до об'єктів інфраструктури по всій країні; – справедливий перерозподіл соціальних переваг у доступі до інфраструктури (в енергетичному секторі, медичних та освітніх послугах, в логістиці та цифровій сфері)
Освіта	– підвищення рівня знань місцевого населення; – удосконалення та осучаснення освітнього процесу; – забезпечення постійного підвищення кваліфікації у відповідності до потреб ринку

Комплекс цілей інклюзивного розвитку має бути узгодженим, передбачаючи у кінцевому підсумку забезпечення добробуту людини як результат впровадження інклюзивних механізмів взаємодії суб'єктів економічного господарювання у відповідності до принципів гармонійного поєднання інтересів у ланцюгу держава–регіони–громади–бізнес–особистість.

Сутність інклюзивного агропродовольчого розвитку полягає у створенні збалансованої системи спільного взаємопов'язаного розвитку з метою прискорення зростання та ліквідації нерівності у розподілі результатів економічної діяльності між учасниками системи (агропродовольчі холдинги, агропідприємства різних типів та форм власності, місцеві громади, держава, сільське населення) шляхом модернізації суспільних інститутів та відносин на основі принципів інклюзивності.

Формування та розвиток агропродовольчих холдингів, як нової організаційної форми господарювання, що поєднує ресурсні фактори із соціально-політичними, відбувалися під впливом процесів інтеграції, концентрації, акціонування, приватизації, в умовах відсутності належного нормативного та законодавчого забезпечення земельних, виробничих і торговельних відносин як відповідь на актуальні проблеми свого часу, такі як: забезпечення продовольчої безпеки, розвиток експортного потенціалу та структуризація українського сільського господарства.

Перерозподіл ресурсів агропродовольчої галузі на користь великих товарних підприємств та посилення їх ринкової влади відбулися в умовах дії екстрактивних інститутів, відсутності рівного доступу до бюджетних, інвестиційних та земельних ресурсів у період первинного накопичення капіталу, згуртованості та політичного лобіювання інтересів. З іншого боку, вертикальна інтеграція агропродовольчих компаній була спрямована на відновлення втрачених міжгалузевих зв'язків та зниження диспаритету цін між агропродукцією та матеріально-технічними ресурсами.

Дослідження особливостей розвитку агропродовольчих холдингів дало змогу виділити історичні, макроекономічні, організаційно-економічні та інституціональні передумови їх формування, визначити етапність еволюції та узагальнити засади конкурентоспроможності та високої економічної ефективності агрохолдингів.

Для агропродовольчих холдингів на даному етапі характерні такі риси: вища ефективність економічної діяльності та врожайність як результат активного впровадження інноваційних технологій та передових організаційно-економічних механізмів; масштабність виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності; націленість на мультиплікацію бізнес-моделі та експансію; багатогалузевість та складна багаторівнева структура; адаптивність до макроекономічної кон'юнктури та агропродовольчого контексту; поступова глобалізаційна трансформація шляхом перетворення на транснаціональні агропродовольчі компанії із переходом до виробництва більш інноваційної продукції з вищою доданою вартістю. Відбувається формалізація агропродовольчих холдингів на основі їх структуризації, виходу на міжнародні ринки капіталу, зміни форм власності та впровадження корпоративної структури (табл.2).

Вектори глобалізаційної трансформації агропродовольчих холдингів України

Вектор глобалізаційної трансформації	Сутність	Приклади
Юридична та організаційна структуризація активів	Реєстрація материнської компанії за кордоном	«МХП» – МНР SE (Кіпр), «Кернел» – Kernel Holding S.A. (Люксембург), «Астарта-Київ» – Astarta Holding N.V. (Нідерланди), «Авангард» – «AvangardCO IPL» (Кіпр) тощо
Глобалізація акціонерного капіталу	Розміщення цінних паперів на європейських фондових біржах	Лондонська фондова біржа: МНР SE, AvangardCO IPL; Варшавська фондова біржа: Agroton, Astarta, IMC, Kernel, Ksg Agro SA, Ovostar Union
Глобалізація фінансово-кредитних ресурсів	Залучення кредитних коштів світових банків та фондів	Кредити ІФС, ЄБРР, ЧБТР, провідних європейських банків, випуск євробондів
Глобалізація експорту продукції	Збільшення кількості країн, куди експортується продукція компаній	Агропродукція експортується в понад 190 країн світу на суму 18,8 млрд дол. США (44,2% валютних надходжень від товарного експорту)
Глобалізація виробничої діяльності	Придбання/будівництво активів за межами України	«МХП»: Perutnina Ptuj (Словенія), заводи в Нідерландах, Словенії, Саудівській Аравії; Т.В. Fruit: заводи в Польщі й Молдові тощо
Долучення до світової інноваційної структури	Імпорт інноваційних технологій, обладнання	Імпорт провідних технологій у сфері будівництва, виробництва, реалізації
Приєднання до світового істеблішменту	Вступ до світових європейських асоціацій та бізнес-організацій	Глобальний договір ООН, Американсько-українська ділова рада, Європейська бізнес-асоціація

У процесі становлення агропродовольчих холдингів їх вплив на соціальне середовище був загалом негативним, оскільки розв'язання першочергових задач побудови високоефективного господарства не поєднувалося з вирішенням соціальних проблем, що стало одним із факторів депопуляції, занепаду соціальної інфраструктури, посиленням майнової нерівності, відчуженням сільського населення від результатів економічної діяльності та погіршення умов життя населення. Тому на сучасному етапі глобалізаційної трансформації агропродовольчих холдингів їх модель розвитку слід доповнити інклюзивною компонентою з метою вирішення накопичених проблем сільсько-міського агропродовольчого середовища та розвитку людського потенціалу агропродовольчої сфери як основного джерела економічного росту в сучасних умовах.

У другому розділі «**Методологія дослідження інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів**» представлено методологічні підвалини дослідження інклюзивного розвитку; охарактеризовано системні прояви інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі; визначено методичні основи діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів.

Виходу методології дослідження інклюзивного розвитку країни за межі економічної парадигми слугує певний арсенал загальнонаукових методологічних підходів та методів дослідження феномена інклюзивності. Стосовно інклюзивного розвитку України це положення означає доцільність розмежування ідентифікації цього процесу як уявної рефлексивної та реальної (практичної) форм його вираження, які одночасно присутні у відповідному дискурсі.

Використання системного підходу передбачає позиціонування інклюзивного розвитку України (системи) як єдиного взаємопов'язаного процесу, що характеризується певною цілісністю на національному, регіональному, місцевому адміністративно-територіальних рівнях, у галузевому та секторальному зрізах, в економічній, соціальній, політичній сферах суспільного життя, який набуває нових ознак та якостей, що не притаманні кожному з елементів цієї системи, узятих окремо, що знайшло своє відображення у матриці суспільної інклюзії.

З позиції системного підходу інклюзивний розвиток країни у просторовому вимірі важко уявити без подолання міжрегіональної неоднорідності, яка визначається за наступними критеріями: розвиток економіки, поточний стан бізнес-середовища, освіти, охорони здоров'я, безпеки і оборони, природного середовища, обсяг соціального капіталу.

Досягненню інклюзії у галузевому та секторальному зрізах слугує модель всеосяжного розвитку національної економіки побудована за показниками економічної ефективності: зростання та розвиток, інклюзивність, спадкоємність і стійкість розвитку, які сформовані такими індикаторами всеосяжного розвитку як освіта та навички, основні послуги й цифрова інфраструктура, корупція та концентрація ренти, доступ до фінансового й кредитного ринків, створення активів та підприємництво, зайнятість і оплата праці, фіскальні платежі.

Отримати ефект мультиплікації при впровадженні інклюзивних підходів дозволяє застосування комплексного підходу до формування інклюзивного середовища розвитку агрохолдингів. Ефект мультиплікації буде мати інклюзивну спрямованість при інституціональній синхронізації політичних, економічних та соціальних підходів з використанням фундаментальних та функціональних інститутів. Суспільну користь від цього мають отримати не тільки великі суб'єкти господарювання, а й населення ОТГ та районів. Інклюзивний місцевий розвиток – це новий вимір розвитку, який зосереджує увагу на найбільш маргінальних членах суспільства, беручи до уваги економічні, соціальні й екологічні аспекти та структурні фактори, які заважають найбільшій частині учасників брати участь у процесі розвитку.

Актуальність синергетичного підходу, при застосуванні якого виділяються системні компоненти, що відрізняються складною взаємодією між собою, важко

переоцінити для країн, які знаходяться в стані постійної суспільної трансформації та перманентного реформування. Реальним підтвердженням дії синергетичного ефекту інклюзії є процес децентралізації влади та управління, наслідком якого стало формування сільсько-міських агломерацій конвергентно-континуального типу у вигляді ОТГ і нових районів.

Формування вказаних соціально-просторових феноменів, з одного боку, має синергетичний ефект інклюзії, а з іншого – демонструє наявність формальних агломераційних ознак у малонаселених районах з незначною часткою сільського населення, що додатково підтверджується наявністю в якості їх центрів малих міст та селищ.

Зазначений процес створює передумови для інклюзивного розвитку ОТГ і районів, оскільки сприяє згуртованості соціуму для створення гідних умов та рівних можливостей у всебічному розвитку населення цих соціально-просторових утворень (табл. 3).

Таблиця 3

Виміри та активатори інклюзивного розвитку ОТГ та районів

Виміри інклюзивного сільського розвитку та його активатори		
Політичний	Економічний	Соціальний
Центральні органи виконавчої влади	Агрохолдинги	Саморозвиток ОТГ
Регіональні та районні органи державної влади	Інші великі підприємства	Механізми та інструменти соціальної відповідальності бізнесу
Обласні та районні ради	Малі та середні підприємства	Інклюзивні інститути, що є похідними від партнерства держави, бізнесу та суспільства
Бізнесові та підприємницькі структури	Сімейні фермерські господарства	Солідарні громадські спілки ОТГ
ОТГ	Селянські господарства	Благодійні організації
Громадські організації	Домогосподарства	Міжнародні громадські організації
Окремі особи	Індивідуальні товаровиробники	Меценати

Децентралізація влади та управління із наданням місцевим громадам можливості визначати напрями використання фінансових, технічних, земельних ресурсів та розпоряджатися власними активами стала важливим кроком впровадження практичних механізмів інклюзивного агропродовольчого розвитку. Однак слід посилити ці процеси та залучити до них агропродовольчі холдинги на засадах партнерства та співфінансування соціальних та інфраструктурних проектів.

Враховуючи обмежені можливості подальшого екстенсивного зростання та вичерпання ресурсної бази сільських територій, надалі перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку є обумовленим об'єктивно та має відбуватись за декількома напрямами одночасно, враховуючи накопичений потенціал (табл.4).

Потенціал інклюзивного розвитку агрохолдингів

Інклюзивний напрям використання потенціалу агрохолдингів	Зміст напрямку	Спосіб впровадження напрямку в соціальну практику
Землеволодіння та земле-користування	Вільне розпорядження власністю на землю Отримання власниками земельних ділянок економічної вигоди від їх продажу	Державний контроль за прозорістю функціонування ринку земель
Галузевий	Подолання внутрішньогалузевих диспропорцій у розвитку рослинництва та тваринництва Відхід від монокультуризації рослинництва Вирівнювання прибуткових позицій у ланцюгу «виращування сировини–переробка–збут»	Деконцентрація виробництва Демонopolізація галузевого ринку Державне регулювання розвитку галузі та агропродовольчого ринку
Інноваційно-технологічний	Заміна фізично та морально застарілих засобів виробництва Інтелектуалізація праці персоналу Впровадження інклюзивних технологій	Розвиток «Індустрії 4.0» Залучення інвестицій Державна підтримки малим та середнім підприємствам Мультиплікаційний ефект від впровадження технологічних інновацій агрохолдингів
Економічний	Створення додаткових робочих місць Подолання сировинної спрямованості експортних операцій агрохолдингів Збільшення доданої вартості від експортованої агропродовольчої продукції	Захист внутрішнього ринку Надання пільг в оподаткуванні невеликим підприємствам Застосування антимонопольних заходів
Соціальний	Повна зайнятість економічно активного сільського населення Розвиток соціальної інфраструктури села Подолання бідності Зменшення експлуатації людської праці	Соціальна відповідальність агрохолдингів за результати власної діяльності Соціальне партнерство бізнесу та влади
Політичний	Участь агрохолдингів у здійсненні народовладдя Співучасть великих агропродовольчих компаній у реалізації самоврядних функцій ОТГ	Дотримання принципу узгодження інтересів агрохолдингів та ОТГ

Першочерговою задачею нової моделі розвитку є перехід від кількісного зростання, яке має секторальний характер, до комплексної розбудови агропродовольчої сфери. Подальше підвищення ефективності та продуктивності агропродовольчого сектора можливе на основі гармонійного поєднання інтересів різних галузей сільського господарства різних типів та форм підприємств завдяки співпраці на основі інклюзивної моделі розвитку.

Методика діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів заснована на розрахунку комплексного показника інклюзивного розвитку, що передбачає оцінку діяльності компаній за чотирма складовими:

$$K_{IP} = \alpha_1 * K_{зІР} + \alpha_2 * K_I + \alpha_3 * K_{РЛК} + \alpha_4 * K_{СР}, \quad (1)$$

де K_{IP} – комплексний показник інклюзивного розвитку агропродовольчого холдингу;

$K_{зІР}$ – комплексний показник зростання та розвитку агропродовольчого холдингу;

K_I – комплексний показник інклюзивності бізнес-моделі агропродовольчого холдингу;

$K_{РЛК}$ – комплексний показник розвитку людського капіталу агропродовольчого холдингу;

$K_{СР}$ – комплексний показник стійкості розвитку агропродовольчого холдингу;

$\alpha_{зІР}, \alpha_I, \alpha_{РЛК}, \alpha_{СР}$ – коефіцієнти вагомості за складовими.

Для кожного компонента комплексного показника інклюзивного розвитку визначено часткові показники, алгоритм їх визначення та запропоновано шкалу оцінки значень (табл. 5).

Таблиця 5

Показники оцінки інклюзивності агропродовольчих холдингів

Компоненти	Часткові показники для оцінки
Зростання та розвиток агропродовольчого холдингу	1. Темпи зростання валового доходу 2. Темпи зростання EBITDA 3. Індекс регіональної присутності 4. Показник глобального розвитку 5. Продуктивність праці
Інклюзивність бізнес-моделі агропродовольчого холдингу	1. Показник фінансової інклюзивності 2. Показник технологічної інклюзивності 3. Показник кадрової інклюзивності 4. Показник ресурсної інклюзивності
Розвиток людського капіталу	1. Рівень оплати праці 2. Темп зростання витрат на оплату праці 3. Забезпечення гендерної рівності 4. Впровадження програм розвитку персоналу
Стійкість розвитку	1. Тип впровадження стратегії сталого розвитку 2. Кількість цілей сталого розвитку, які втілюються 3. Екологічність розвитку

Методика діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів передбачає використання загальноприйнятих показників кількісного та якісного характеру для коректної оцінки проблем та перспектив упровадження інклюзивної моделі розвитку на рівні окремого агрохолдинга за всіма аспектами, ґрунтується на існуючій нормативній документації щодо оцінки складних економічних систем та не передбачає використання спеціальних засобів та закритих джерел інформації. Вона є комплексною та дозволяє узгодити різновекторні показники, які характеризують аспекти інклюзивності.

У третьому розділі «Діагностика функціональності агропродовольчих холдингів в контексті інклюзивної парадигми» проаналізовано сучасний стан та оцінено параметри розвитку агропродовольчих холдингів; здійснено ідентифікацію впливу агропродовольчих холдингів на розвиток агропродовольчої сфери країни; проведено діагностування інклюзивності агропродовольчих холдингів.

Глобалізація агропродовольчої галузі та перетворення агрохолдингів на транснаціональні корпорації поступово віддаляє кінцевих стейкхолдерів від інтересів місцевих громад, що негативно впливає на соціальну сферу села. Експансія агропродовольчих холдингів полягає не лише у концентрації земельних угідь, а й у поступовій монополізації агропродовольчої інфраструктури (логістичної, елеваторної, експортної, кормової), що становить загрозу для гармонійного сталого розвитку агросектора та посилює екстрактивність (табл. 6).

Таблиця 6

Площа земельних угідь та елеваторні потужності провідних агропродовольчих холдингів України

Агропродовольчий холдинг	Площа угідь		Потужності зі зберігання	
	тис. га	частка	млн т	частка
Кернел	514,0	1,57%	2,4	5,71%
UkrLandFarming	500,0	1,53%	1,862	4,43%
МХП	362,8	1,11%	1,02	2,43%
Астарта	300	0,92%	0,333	0,79%
Агропросперіс	230	0,70%	0,504	1,20%
Континентал Фармерз Груп	195	0,60%	0,387	0,92%
Епіцентр Агро	160	0,49%	1,000	2,38%
HarvEast	127	0,39%	0,134	0,32%
ІМК	123,9	0,38%	0,554	1,32%
Укрпромінвест-Агро	120	0,37%	0,12	0,29%
Нібулон	82	0,25%	2,25	5,36%
Провідні агропродовольчі холдинги	2714,72	8,30%	10,56	25,15%
Усього Україна	32700	100,00%	42,0	100,00%

У результаті проведеного аналізу виявлена структурна регіональна диспропорція діяльності агропродовольчих холдингів України. Причиною цього є географічні особливості, кліматичні умови та якість земельних угідь. Агропродовольчі холдинги концентрують свої потужності в центральній частині країни, що дає змогу вести господарську діяльність на угіддях вищої якості, а також підвищує ефективність логістичних потоків.

Вплив агропродовольчих холдингів на розвиток агропродовольчої сфери та сільських територій має суперечливий дуальний характер (рис. 2). З одного боку, вони є драйвером прискореного інноваційного економічного зростання продовольчої галузі, а з іншого – причиною цілої низки негативних соціально-економічних явищ соціального та екологічного характеру. У цьому контексті мета розбудови системи інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери полягає у розв'язанні проблеми дуальності та залученні агрохолдингів до формування суспільної інклюзії в агропродовольчій сфері на основі використання їх високої конкурентоспроможності на внутрішніх та зовнішніх ринках.



Рис. 2. Характеристика дуальної природи агропродовольчих холдингів в агропродовольчому континуумі

Усвідомлюючи негативну динаміку розвитку сільських територій та свою соціальну місію, значна частина потужних агрохолдингів впроваджує у тій чи іншій формі концепцію сталого розвитку. Дослідження стратегій сталого розвитку агропродовольчих холдингів дало змогу визначити їх відповідність стратегічним цілям України до 2030 р. та здійснити систематизацію агрохолдингів у відповідності до особливостей реалізації політики забезпечення сталого та інклюзивного розвитку (табл. 7).

Таблиця 7

Систематизація агропродовольчих холдингів України у відповідності до політики забезпечення сталого та інклюзивного розвитку

Політика забезпечення сталого розвитку	Форма впровадження концепції сталого розвитку	Агропродовольчі холдинги
I – Стратегія сталого розвитку	Впровадження концепції сталого розвитку має формалізований та усвідомлений характер. Розроблена стратегія або політика сталого розвитку, визначені цілі, принципи та напрямки сталого розвитку. Формується щорічний звіт зі сталого розвитку	«Астарта-Київ», «Кернел», «МХП», «Ukrlandfarming», «Ovostar Union»
II – Програма корпоративної соціальної відповідальності	Розроблені програми корпоративної соціальної відповідальності, у рамках яких здійснюються заходи, що відповідають принципам сталого розвитку	«Нібулон», «Allseeds Group», «KSG Agro», «Укрпромінвест Агро», «Industrial Milk Company»
III – Відсутня формалізована стратегія	Здійснюються окремі заходи соціальної спрямованості, однак такі дії не систематизовані	«Агропросперіс», «ViOil», «T.B.Fruit», «Агротон»

Розрахунки комплексного показника інклюзивності агропродовольчих холдингів за даними 2019 р. засвідчили, що для них задачі забезпечення економічного росту, масштабування своєї діяльності та максимізації прибутку є пріоритетними, ніж забезпечення сталого та інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі. Саме цим пояснюються більші значення комплексного показника зростання та розвитку у порівнянні з іншими компонентами, а також найменше значення коефіцієнта інклюзивності бізнес-моделі (табл. 8).

Таблиця 8

Результати діагностики інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів

Агропродовольчі холдинги	Комплексні показники				Комплексний показник інклюзивного розвитку
	Зростання та розвиток	Інклюзивність бізнес-моделі	Розвиток людського капіталу	Стійкість розвитку	
Kernel Holding	0,960	0,900	0,700	0,933	0,873
МХП	0,800	0,650	0,900	0,933	0,794
Astarta Holding	0,800	0,700	0,750	0,933	0,778
Нібулон	0,840	0,700	0,750	0,800	0,760
Ukrlandfarming	0,760	0,600	0,600	0,867	0,685
Industrial Milk Company SA	0,640	0,550	0,500	0,733	0,593
Agroton	0,600	0,500	0,550	0,667	0,565
KSG Agro	0,560	0,450	0,550	0,667	0,538
Ovostar Union	0,520	0,450	0,500	0,733	0,532
Середнє значення	0,726	0,407	0,634	0,662	0,574

При розробці детальних стратегій інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів доцільно використовувати успішні моделі та практичні механізми, які вже використовуються агрохолдингами, що найбільш успішно впроваджують стратегію сталого розвитку в сучасних умовах.

У четвертому розділі **«Інституціональні засади перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку»** виявлено чинники подолання неоднорідності інституціонального середовища агропродовольчих холдингів; визначено інституціональні передумови трансформації існуючої бізнес-моделі агропродовольчих холдингів на засадах інклюзивності; запропоновано рекомендації з інституціоналізації системи державного регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів.

Вирішальне значення при формуванні системи інклюзивного розвитку має розбудова суспільних інститутів та інституціоналізація середовища інклюзивного розвитку, оскільки впровадження цієї концепції у першу чергу полягає у вдосконаленні політичних, економічних та соціальних інститутів, а також у формуванні нових принципів взаємодії всіх членів суспільства.

Система інституціонального середовища інклюзивного розвитку є сукупністю правил та норм, інституцій, які забезпечують дотримання правил та норм, а також інституціональних механізмів реалізації обмежень. На сучасному етапі розвитку екстрактивні інститути нового типу (неформальний та тіньовий сектор, неврегульованість відносин з оренди та продажу земельних угідь) стримують подальший розвиток агрохолдингів, що формує першопричини інклюзивної трансформації агрохолдингів, а також чинники подолання неоднорідності інституціонального середовища агропродовольчих холдингів, які поділено на соціальні, ресурсні, глобалізаційні, інституційні, моральні та земельні. Тіньовий сектор створює переваги для його учасників та бар'єри у доступі до ресурсів компаніям, які працюють за існуючими законодавчими нормами, що по суті є екстрактивним інститутом для агропродовольчої галузі.

Криза інституціонального середовища агропродовольчої сфери України викликана наявністю цілого ряду диспропорцій та суперечностей розвитку, які формують ряд інституціональних пасток (табл. 9). Ключова інституціональна пастка для агропродовольчої галузі полягає у неможливості відмови від неформальних та неефективних інституцій, які лише поглиблюють існуючу нерівність. У першу чергу до таких неформальних механізмів слід віднести новий ринок двосторонніх відносин, ринок продажу землі, фінансову екстрактивність, яка полягає в різному рівні доступу до фінансових ресурсів держави, заснованих на корупції. Саме конфлікт між формальними та неформальними інституціями призводить до порушення стійкості інституціональної системи та становить загрозу соціально-політичній стабільності країни.

Характер інституціональних дисбалансів обумовлює не удосконалення існуючих соціально-економічних відносин в агросекторі, а реконструкцію інституціонального середовища шляхом докорінної зміни усталених норм формального та неформального характеру. Інституціональні фактори формування суспільної інклюзії полягають у законодавчому і нормативно-

правовому забезпеченні, інформаційній підтримці інклюзивного розвитку, формуванні необхідних компетентностей на всіх рівнях та забезпеченні інтеграції суб'єктів агропродовольчої галузі.

Таблиця 9

Інституціональні пастки інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі

Види пасток	Інституціональні пастки інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі	Напрямок інституціоналізації
Політико-структурні	Інституціональна слабкість держави у забезпеченні добробуту громадян та сталого інклюзивного розвитку АПК	Перерозподіл функцій із забезпечення інклюзивного розвитку – від держави до агропродовольчих холдингів та ОТГ як виразників інтересів громадян
	Неврегульованість відносин щодо оренди та продажу земельних угідь	Завершення земельної реформи на засадах людиноцентризму та інклюзивності
	Висока роль тіньового та неформального сектора в АПК	Удосконалення фіскальної політики з метою детінізації АПК та переведення існуючих норм та правил в інституціональну площину
	Монополізація інфраструктури АПК	Впровадження інфраструктурної інклюзивності як складової суспільної інклюзії
Економіко-структурні	Нерівність у доступі до фінансово-інвестиційних ресурсів	Удосконалення механізмів фінансування агропродовольчих підприємств, надання цільових державних гарантій
	Пріоритет експорту аграрної сировини	Впровадження програм стимулювання промислової переробки аграрної сировини
Соціально-економічні	Пастка низького рівня оплати праці	Удосконалення форм оплати праці та участі у розподілі прибутків
	Зниження рівня зайнятості як наслідок оптимізації агробізнесом витрат	Реконструкція ринку праці агропродовольчого комплексу
	Діджиталізація агробізнесу виключно в інтересах корпорацій	Використання діджиталізації для забезпечення зайнятості сільського населення
	Відчуження сільського населення від економічної діяльності та його маргіналізація	Реконструкція патернів поведінки сільського населення на засадах інклюзивності

Кінцевим результатом інституціоналізації є формування та розвиток нової інституціональної матриці соціально-економічного розвитку агропродовольчої сфери у розрізі складових (правила, інституціональні організації та механізми) та інститутів за їх видами, яка відображає стратегічні цілі побудови суспільної інклюзії в агропродовольчій сфері та окреслює стратегічні пріоритети удосконалення соціально-економічних відносин.

З огляду на масштаб необхідних реконструкційних перетворень важливе місце відводиться державному регулюванню інклюзивного розвитку. Доцільно виділити декілька ключових підходів до стратегічних цілей, інструментів та засобів забезпечення інклюзивного розвитку: державоцентричний

(інклюзивність – перерозподіл державою грошових потоків від багатих до бідних); соціально-орієнтований (державна допомога групам осіб, які її потребують через свою незахищеність); інфраструктурний (створення та розвиток суспільної інфраструктури з метою забезпечення сприятливих умов для активної економічної діяльності); підприємницький (розвиток соціального підприємництва у різних формах).

Державоцентричний та соціально-орієнтований підходи є основою патерналістської моделі інклюзивного розвитку, а інфраструктурний та підприємницький – ринкової моделі інклюзивного розвитку (табл. 10).

Таблиця 10

Відмінності різних моделей інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери

Учасники	Екстрактивна модель	Патерналістська модель інклюзивного розвитку	Ринкова модель інклюзивного розвитку
Держава	Забезпечення добробуту еліт	Забезпечення добробуту широких верств населення шляхом перерозподілу суспільних благ	Забезпечення добробуту широких верств населення шляхом гарантування рівних прав, справедливості у розподілі суспільних благ, створення та підтримка інклюзивної інфраструктури, забезпечення соціального захисту
Суспільні блага	Сконцентровані в розпорядженні еліт	Розподілені за допомогою державного регулювання – від еліт до громадян	Розподілені достатньо рівномірно між різними верствами населення внаслідок дії інклюзивних ринкових механізмів
Податкова політика	Централізована репресивна податкова політика	Централізована стимулююча податкова політика	Децентралізована стимулююча податкова політика
Регіони та громади	Реципієнти обмеженої державної допомоги, займають пасивну позицію, не зацікавлені в економічному рості	Зацікавлені у розподілі ресурсів від центральної влади на свою користь шляхом бюджетних трансфертів	Самостійні ініціативні учасники економічного середовища, зацікавлені в економічному зростанні та добробуті громадян
Громадяни	Ресурс для реалізації економічних та політичних інтересів еліт	Реципієнти державної допомоги, яка розподіляється відповідно до «потреб» на розгляд держави у вигляді субсидій, виплат	Проактивні учасники суспільного та економічного життя, платники податків та учасники розподілу результатів суспільної праці
Агро-продовольчі холдинги	Важливі платники податків, частина державно-приватних корпорацій у власності екстрактивних еліт	Важливі платники податків, отримувачі державної допомоги, мають першочерговий доступ до ресурсів та інфраструктури	Активні учасники у розбудові суспільства, які наповнюють бюджет, формують інноваційне інклюзивне середовище, є драйверами економічного зростання
Малий та середній бізнес	Не має стимулів та можливостей для розвитку	Розвивається на основі державної допомоги	Розвивається у синергії із великим бізнесом на основі спільного рівноправного доступу до інфраструктури та ресурсів

Патерналістська модель інклюзивного розвитку базується на забезпеченні добробуту широких верств населення шляхом перерозподілу державою суспільних благ у відповідності до уявлень про потреби та інтереси громадян. Ринкова модель інклюзивного розвитку полягає у забезпеченні добробуту широких верств населення шляхом гарантування рівних прав, справедливості у розподілі суспільних благ, створенні та підтримці інклюзивної інфраструктури, забезпеченні соціального захисту та умов для активної економічної діяльності.

Принципам інклюзивності як сутнісної протиположності екстрактивності більше відповідає ринкова модель інклюзивного розвитку. Домінування державного регулювання в агропродовольчій галузі із переважанням фіскальних механізмів не відповідає сутності поняття «інклюзивність», оскільки ефективність державного управління економічними системами є недостатньою через високий рівень корупції державного апарату, дефіцит кваліфікованих кадрів та інституціональну слабкість держави. Доцільною виглядає відмова держави від непрацездатних її функцій управління агропідприємствами та сільськогосподарськими активами і концентрація уваги на створенні правового поля в агропродовольчому секторі, розвитку інфраструктури та здійснення оптимального податкового регулювання (рис. 3).



Рис. 3. Функції держави з регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери

Інституціональна та функціональна слабкість держави, несформованість місцевого самоврядування на рівні територіальних громад обумовлюють особливе місце корпоративних структур, представлених агропродовольчими

холдингами, при впровадженні інклюзивної системи агропродовольчого розвитку та їх функцію як драйверів цього процесу. Держава може бути ідеологом змін, стратегом та гарантом, однак роль драйвера імплементації інклюзивних механізмів є неможливою для неї в існуючих умовах. Саме тому ця функція може бути делегована іншим інституціям агропродовольчої галузі, які володіють необхідними ресурсами, компетентностями та мотивацією для оптимального реформування його інституціонального середовища, оскільки саме вони в найбільшій мірі зацікавлені у реконструкції існуючої моделі розвитку в напрямі формалізації відносин між суб'єктами господарювання.

Мотивація агропродовольчих холдингів у формуванні суспільної інклюзії полягає в тому, що розбудова підґрунтя подальшого зростання на основі збереження та посилення людського потенціалу агропродовольчої сфери, припинення відтоку кадрів із сільської місцевості є умовою їх подальшого успішного розвитку за несприятливих змін зовнішнього середовища.

У п'ятому розділі **«Науково-прикладне обґрунтування моделі інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів»** визначено стратегічну спрямованість моделювання реконструктивного агропродовольчого інклюзивного розвитку; обґрунтовано структурованість системи інклюзивної реконструкції агропродовольчої галузі; представлено інструменти впровадження моделі інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів у соціальну практику.

Характер деструктивних явищ в агропродовольчій галузі обумовлює реконструктивну природу системи інклюзивного розвитку з метою досягнення синергетичного ефекту від об'єднання дії ринкових механізмів із регулюючим впливом держави на основі реалізації стратегічних завдань розвитку агропродовольчого комплексу України.

Ключовими напрямками інклюзивної реконструкції на рівні країни є соціальний, інфраструктурний, економічний та безпековий. Засадничі складові сучасної економічної діяльності – це фінансовий капітал, людський капітал, ресурси та технології, що визначає склад концептуальної моделі системи інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери, представленої на рисунку 4.



Рис. 4. Концептуальна модель системи інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери

Дискримінація та нерівність в агропродовольчій сфері обумовлені наявністю бар'єрів різного типу, у тому числі екстрактивного характеру. Формування інклюзивної системи насамперед передбачає усунення бар'єрів для вільного перетоку капіталу, технологій, ресурсів, що сприятиме розвитку людського капіталу. Структурна модель системи інклюзивного агропродовольчого розвитку представлена у таблиці 11.

Таблиця 11

Структурна модель системи інклюзивного агропродовольчого розвитку

Складові системи	Стратегічна мета	Ключові напрями впровадження
Фінансова інклюзивність	Рівний (безбар'єрний) доступ до фінансових ресурсів та фінансової інформації	✓ забезпечення рівного доступу до фінансових ресурсів (кредитування, фінансових інструментів) різних учасників ринку незалежно від виду та масштабів діяльності; ✓ підвищення доступності та рівня користування фінансовими інструментами; ✓ забезпечення прозорості фінансової інформації; ✓ розроблення та впровадження системи регулювання ринкової поведінки та фінансової доброчесності; ✓ стимулювання розвитку платіжної інфраструктури
Технологічна інклюзивність	Рівний (безбар'єрний) доступ до сучасних технологічних рішень в агропродовольчій галузі	✓ формування технологічних кластерів для розробки та впровадження сучасних технологічних рішень; ✓ забезпечення трансферу технологій зверху–вниз та знизу–вгору; ✓ формування оптимальної системи стимулювання інновацій (законодавчі та бюджетні механізми)
Інклюзивність людського капіталу	Рівні можливості для реалізації людського потенціалу, залучення більшої кількості населення до активної економічної діяльності	✓ запровадження систем мотивації персоналу та його участі в акціонерному капіталі; ✓ формування високих стандартів оплати праці в агропродовольчому секторі; ✓ забезпеченні гендерної рівності; ✓ рівний доступ до освіти для усіх верств населення; ✓ забезпечення високих стандартів життя на селі
Ресурсна інклюзивність	Рівний (безбар'єрний) доступ до земельних, сировинних ресурсів	✓ формування відкритих реєстрів земельних угідь; ✓ проведення відкритих конкурсів на здачу в оренду земельних угідь (у тому числі державних); ✓ формування справедливої системи дистрибуції ресурсів (пального, добрив, насіння тощо) для підприємств різних типів та масштабів

Система інклюзивного агропродовольчого розвитку є середовищем взаємодії п'яти ключових суб'єктів у контексті розбудови суспільної інклюзії: держави, громад, агропродовольчих холдингів, малих та середніх агропродовольчих підприємств, а також громадян (мешканців сільських територій та сільсько-міських агломерацій). При цьому громадяни, з одного

боку, виступають ключовим суб'єктом даної системи, а з іншого – центральним об'єктом піклування, оскільки саме забезпечення їх добробуту є ключовою метою інклюзивної концепції.

З огляду на комплексність, багатоаспектність інклюзивного розвитку та його інституціональну природу, впровадження концепції інклюзивного розвитку можливе лише одночасно на трьох рівнях (макро-, мезо- та мікро-) та у різних просторових площинах (рис. 5).

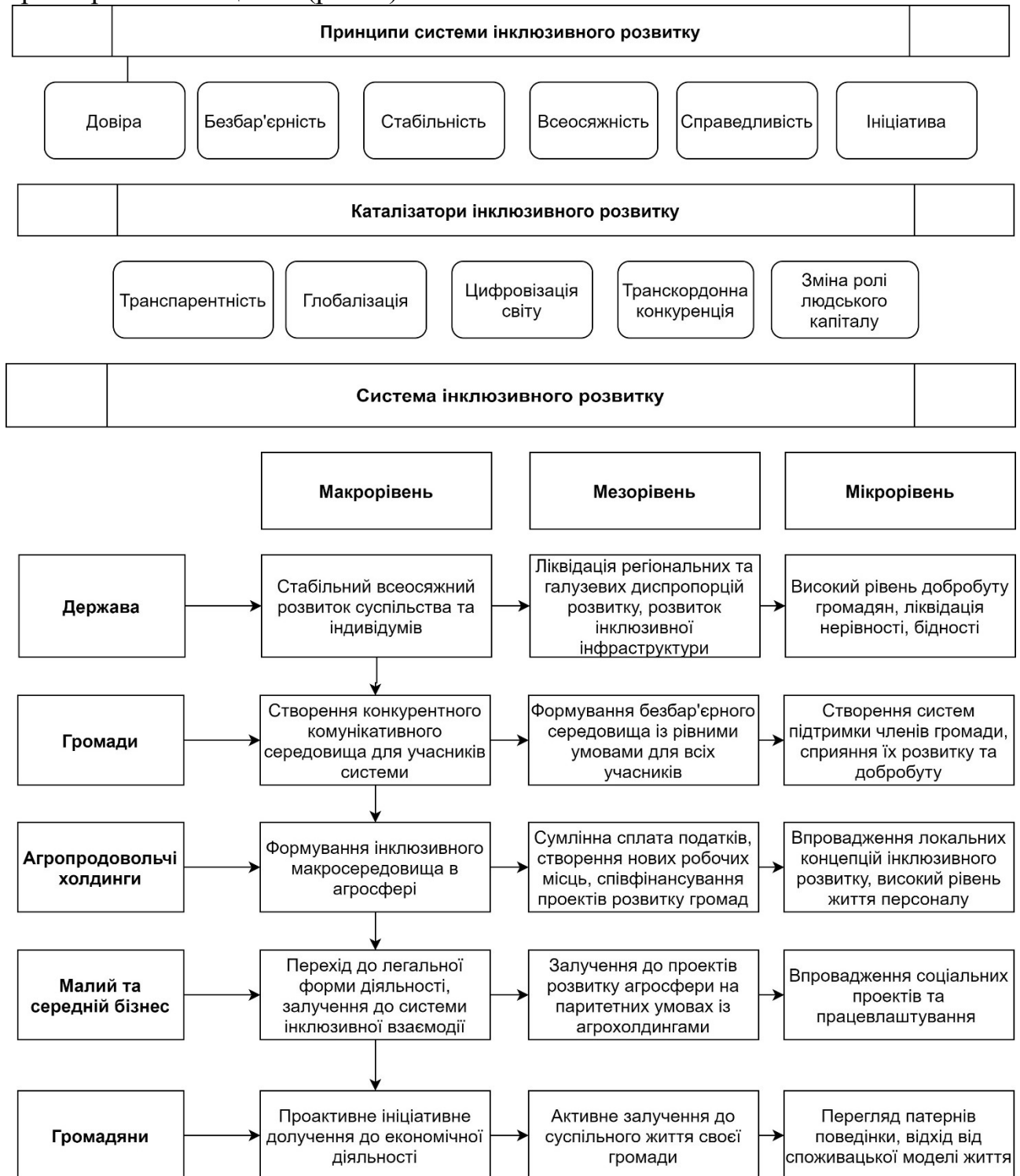


Рис. 5. Структурно-логічна схема інклюзивної реконструкції агропродовольчої сфери

Зазначені елементи інклюзивної трансформації агропродовольчих холдингів деталізовані та структуровані задля ефективного подальшого впровадження у практику господарювання суб'єктів агропродовольчої галузі у комплексній стратегії інклюзивної реконструкції агропродовольчої сфери із виділенням трьох контурів.

У макроконтурі необхідно сформулювати засади та соціально-економічні передумови розбудови інклюзивного суспільства на рівні країни шляхом формалізації та впровадження ідеології інклюзивного розвитку, реконструкції інституціонального середовища, забезпечення економічних передумов реіндустріалізації АПК як основного напрямку підвищення зайнятості населення та формування довгострокової перспективи удосконалення структури виробництва й експорту агропродовольчої продукції, розвитку інклюзивної інфраструктури, а також трансформації ринку праці в напрямі інклюзивності.

Мезоконтур системи інклюзивного розвитку – це середовище взаємодії агропродовольчих холдингів із іншими суб'єктами АПК, оскільки особливістю цього рівня є неможливість впровадити інклюзивні механізми без участі інших суб'єктів. Стратегічною метою на цьому рівні є інклюзивна реконструкція бізнес-моделі агрохолдингів у контексті взаємодії з іншими учасниками агропродовольчого сектора. Драйверами на мезорівні мають стати саме агропродовольчі холдинги, як найбільш системний та забезпечений різними видами ресурсів суб'єкт. Ключові вектори інклюзивної трансформації у мезоконтурі: інклюзивний розвиток сільських територій; розвиток локальних (крафтових) агропродовольчих бізнесів; впровадження інклюзивних бізнес-моделей в АПК; впровадження механізмів технологічної та ресурсної інклюзії; впровадження механізмів фінансової інклюзії; розвиток кооперації в агропродовольчій галузі.

У мікроконтурі інклюзивна реконструкція полягає у вдосконаленні інклюзивного середовища всередині агрохолдингів шляхом підвищення рівня участі персоналу в розподілі економічних результатів компаній за допомогою прогресивних форм мотивації та оплати праці; організації систем підвищення кваліфікації, розвитку та самовдосконалення персоналу; покращення медичного та соціального захисту працівників підприємств у різних регіонах; забезпечення належних умов праці, реалізації та захисту прав людини та ліквідації гендерної, расової дискримінації. Схематично комплексна стратегія інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів представлена на рисунку 6.

Запропонована комплексна стратегія інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів за 15 векторами на мікро-, мезо- та макрорівнях повною мірою відображає специфіку та бажаний напрям розвитку АПК за провідної участі агропродовольчих холдингів. Перелічені вектори цілком відповідають ринковій моделі інклюзивного розвитку та не передбачають посилення патерналістської ролі держави у перерозподілі ресурсів, механізмів дотацій. Роль драйверів у впровадженні інклюзивної системи розвитку на мезо- та мікрорівні відведено агропродовольчим холдингам, а на макрорівні вони мають ефективно взаємодіяти із державою для впровадження зазначених векторів інклюзивної реконструкції.

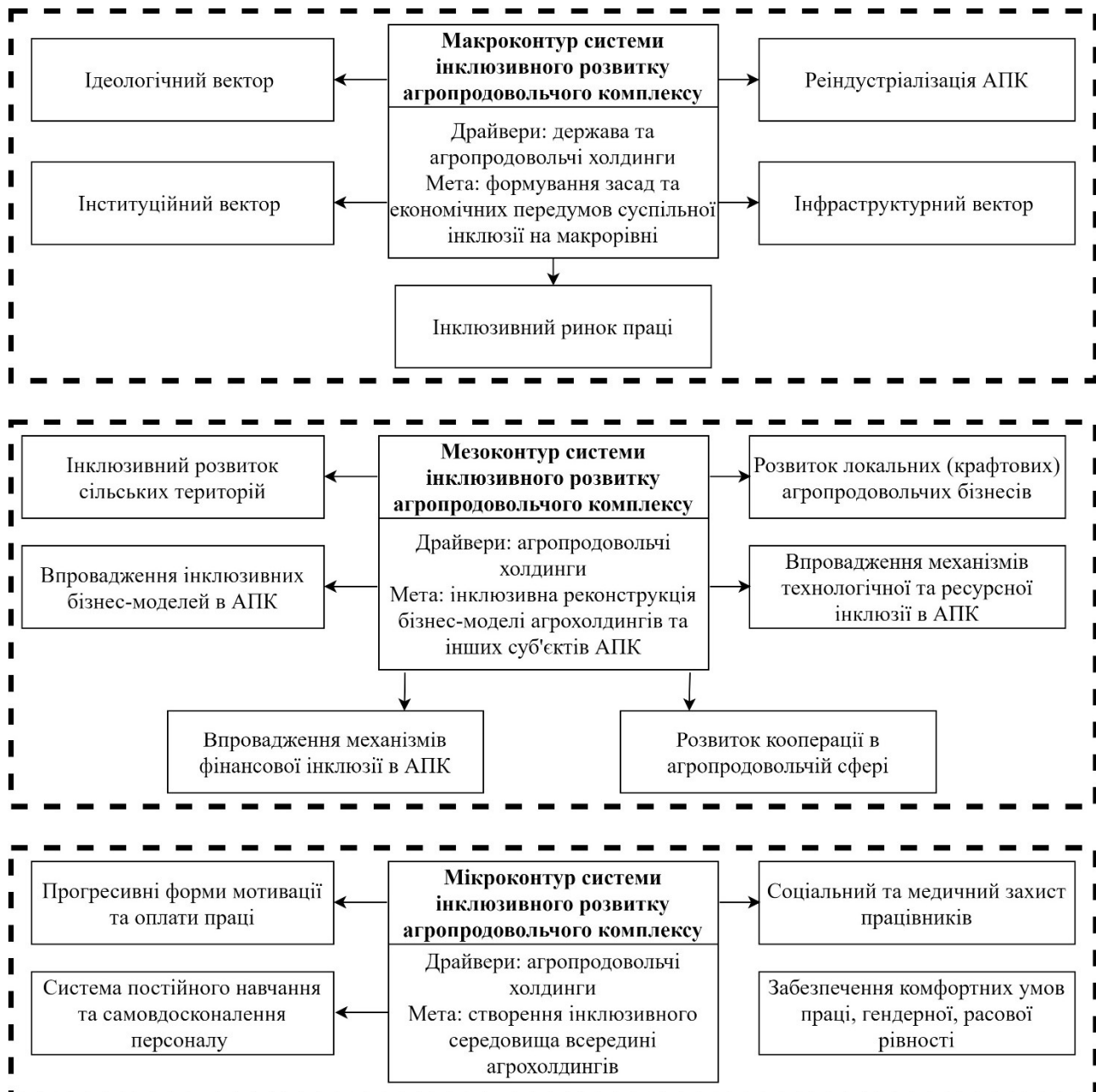


Рис. 6. Комплексна стратегія інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів

У межах представленої комплексної стратегії кожний із п'ятнадцяти векторів інклюзивної реконструкції деталізований шляхом визначення стратегічної мети, ключових індикаторів інклюзії та інструментарію впровадження. Реалізація представлених векторів інклюзивної реконструкції дасть змогу створити повноцінну суспільну інклюзію, позитивно вплине на рівень добробуту населення та закладе основу для подальшого економічного зростання та якісного розвитку усієї агропродовольчої сфери й України в цілому.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі наукового обґрунтування і теоретичного узагальнення систематизовано та обґрунтовано концептуальні положення, теоретико-методологічні та прикладні засади перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку та створення інклюзії суспільного добробуту, що дозволило зробити висновки теоретико-методологічного і практичного характеру:

1. Проведено аналіз причин та соціальних передумов виникнення концепції інклюзивного розвитку, доведено, що трансформація парадигми розвитку суспільства об'єктивно обумовлена з урахуванням обмеженості ресурсів, транспарентності, досягнення екстремумів добробуту та споживання в розвинутих частинах світу при високому рівні нерівності та бідності. У результаті дослідження теоретичних засад інклюзивного розвитку було визначено зміст і взаємозв'язок базових понять категорії «інклюзивний розвиток» у її співставленні з такими спорідненими поняттями як «інклюзивне зростання», «економічний розвиток» і «економічне зростання» та із суміжними поняттями, якими є «сталий розвиток», «інтеграція», «консолідація».

2. Систематизовано цілі агропродовольчого інклюзивного розвитку за сферами: економіка, соціальна сфера, політика, суспільство, інфраструктура, освіта. Ефективна система інклюзивного розвитку має ставити на меті досягнення комплексу цілей, які не є суперечливими. Відповідно забезпечення добробуту індивідуума має бути кінцевим результатом впровадження удосконалених механізмів взаємодії суб'єктів господарювання у відповідності до принципів інклюзивного розвитку та гармонійного поєднання інтересів у ланцюгу держава–регіони–громади–бізнес–особистість.

3. Уточнено сутність поняття «агропродовольчий холдинг» як якісно нової організаційної форми господарювання, яка поєднує в собі замкнений цикл агропродовольчої сфери (виробництво агропродукції – переробка – агропродовольча інфраструктура – реалізація кінцевого продукту) та інтегрує матеріальні фактори із соціально-політичними, що сприяє розвитку соціально-економічних процесів та інноваційному розвитку агросфери. Визначено, що для агропродовольчих холдингів характерні такі риси, як націленість на експансію в усіх сферах своєї діяльності, масштабність, трансформація у транснаціональні компанії, планомірне впровадження стратегій сталого розвитку та адаптивність до макроекономічної кон'юнктури та агропродовольчого контексту. Систематизовано передумови виникнення та розвитку агропродовольчих холдингів України, які поділено на історичні, макроекономічні, організаційно-економічні та інституціональні. Формування та успішний прискорений розвиток агропродовольчих холдингів значною мірою були засновані на використанні екстрактивних інститутів, відсутності рівного доступу до фінансових та організаційних ресурсів у період первинного накопичення капіталу, згуртованості та політичному лобіюванні інтересів. Окреслені напрями глобалізаційної трансформації агропродовольчих холдингів, які мають бути

доповнені інклюзивним компонентом як засобом локалізації діяльності вертикально-інтегрованих компаній.

4. Обґрунтовано використання комплексного підходу до формування інклюзивного середовища розвитку агрохолдингів, що включає інституціональний, політичний, соціальний та економічний підходи. З цих позицій охарактеризовані виміри та активатори інклюзивного розвитку на рівні ОТГ та районів та показано потенціал інклюзивного розвитку агрохолдингів.

5. Виявлено недосконалість сучасної концепції інклюзивного розвитку щодо її сутності у різних вимірах. Охарактеризовано прояви інклюзивності на рівні адміністративно-територіальних одиниць, національної економіки, агропродовольчого сектора, включаючи агрохолдинги, а також в політичній, економічній, соціальній та духовній сферах українського суспільства. Зазначено, що у побудові інклюзивної моделі розвитку агропродовольчої сфери на основі кооперації та поєднання інтересів агропродовольчих холдингів та дрібних фермерських господарств активну участь мають брати місцеві громади, які повинні стати комунікативним центром такого об'єднання, а також отримати свої переваги від цього у вигляді зростання бюджетних надходжень розвитку інфраструктури та у стратегічному вимірі – інклюзивного розвитку соціуму.

6. Представлено методику діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів на основі розрахунку комплексного показника інклюзивного розвитку, яка передбачає оцінку діяльності компаній за чотирма складовими: зростання та розвиток, інклюзивність бізнес-моделі агропродовольчого холдингу, розвиток людського капіталу, стійкість розвитку. Для кожної складової запропоновано часткові показники, визначено алгоритм їх розрахунку та обґрунтовано шкалу оцінки значень. Методика враховує підходи, які використовуються при розрахунку глобального Індексу інклюзивного розвитку, а також усі аспекти формування моделі стійкого розвитку компаній на засадах інклюзивності. Використання запропонованої методики дозволяє провести діагностику інклюзивності агропродовольчих холдингів у динаміці та за різними аспектами впровадження концепції сталого та інклюзивного розвитку.

7. Узагальнено наукові положення щодо сучасного стану та оцінки ресурсного потенціалу інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів на основі вертикальної інтеграції. Визначено поступовість переходу агропродовольчих холдингів на засади інклюзивного розвитку на сучасному етапі, який характеризується їх перетворенням на транснаціональні компанії за рахунок удосконалення організаційно-виробничої структури, використання внутрішніх джерел та синергетичного ефекту, поглиблення рівня переробки агросировини з метою підвищення фінансової стійкості.

8. Подано світоглядний наратив перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку, який ґрунтується на засадах людиноцентризму та на переформатованій суспільній свідомості щодо цінностей буття, які не зводяться до матеріальних статків та надприбутків власників великих компаній. Показано, що природа агропродовольчих холдингів у контексті сучасного розвитку агропродовольчої сфери має суперечливий дуальний характер. Метою створення системи інклюзивного розвитку

агропродовольчої сфери є розв'язання проблеми цієї дуальності та використання сильних сторін агропродовольчих холдингів для формування середовища соціального добробуту на території їх діяльності.

9. Аналіз діяльності агрохолдингів дав змогу виділити компанії, які цілеспрямовано та наполегливо впроваджують стратегію сталого розвитку із інклюзивним компонентом та можуть бути ініціаторами подальшої інклюзивної реконструкції агропродовольчої сфери. Діагностування інклюзивності агропродовольчих холдингів на основі розрахунку комплексного показника інклюзивного розвитку виявило, що в сучасних умовах задачі економічного зростання та максимізації фінансових результатів превалюють над стратегічними цілями забезпечення сталості та інклюзивності розвитку. Стратегії сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності агропродовольчих компаній мають бути формалізовані та структуровані у відповідності до досвіду найбільш соціально спрямованих учасників ринку, а також доповнені інклюзивним компонентом (розроблені заходи, з подолання бідності та нерівності в країні на рівні компаній) або розроблені окремі стратегічні плани із забезпечення інклюзивного розвитку.

10. Показано, що система інституціонального середовища інклюзивного розвитку є сукупністю інституціональних правил та норм, інституцій, за рахунок яких можливе забезпечення інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери у першу чергу на основі створення та розвитку інклюзивних інститутів, модернізації принципів взаємодії громад, агропродовольчих холдингів та дрібних фермерських господарств. Визначено та обґрунтовано шість ключових чинників подолання неоднорідності інституціонального середовища агропродовольчих холдингів: соціальний, глобалізаційний, інституціональний, ресурсний, земельний та моральний. Охарактеризовано політико-структурні, економіко-структурні та соціально-економічні пастки інклюзивного розвитку агропродовольчої галузі, на основі чого представлено інституціональні фактори формування суспільної інклюзії.

11. Доведено доцільність інклюзивної трансформації інституціонального середовища інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів, яка полягає в усуненні наявних диспропорцій та інституціональних пасток шляхом завершення земельної реформи, удосконалення податкової політики задля детінізації, впровадження програм стимулювання промислової переробки аграрної сировини, реконструкції ринку праці агропродовольчої галузі, використання діджиталізації для забезпечення зайнятості сільського населення. Напрями формування середовища інклюзивного розвитку за участю агропродовольчих холдингів мають враховувати природу їх господарської діяльності, соціальні наслідки, соціальну відповідальність та партнерські відносини з державою та суспільством. На основі проведеного дослідження особливостей інституціонального середовища інклюзивного розвитку запропонована інституціональна матриця інклюзивного середовища у розрізі складових та інститутів за їх видами.

12. Визначено такі пріоритетні функції держави у регулюванні інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери в сучасних умовах, як

комунікативна, ідеологічна, стимулююча, регулююча, розподільча, соціальна. Доведено, що надмірне державне регулювання при впровадженні інклюзивних підходів, акцентування на податкових та розподільчих механізмах суперечить сутності поняття «інклюзивність» та містить суттєві загрози. Запропоновано та обґрунтовано використання термінів «патерналістська модель інклюзивного розвитку» та «ринкова модель інклюзивного розвитку», визначено їх принципові відмінності та рольові моделі суб'єктів агропродовольчої сфери. Патерналістська модель інклюзивного розвитку може використовуватись на перехідному етапі від екстрактивної моделі до ринкової моделі інклюзивного розвитку, за якої роль драйвера інклюзивного розвитку має бути відведена корпоративному сектору, зокрема агропродовольчим холдингам.

13. Система інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів повинна мати реконструктивний характер із урахуванням необхідності докорінної зміни структури соціально-економічної системи. Реконструкція агропродовольчої галузі має бути заснована на підвищенні якості людського капіталу, гармонійному використанні природних ресурсів та формуванні інклюзивного середовища на основі принципів суспільного блага. Представлена структурна модель системи інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери містить чотири ключових компоненти: фінансову, технологічну, ресурсну інклюзивність та інклюзивність людського капіталу із визначенням стратегічної мети та ключових напрямів впровадження за кожною складовою.

14. На основі системного уявлення про інклюзивний розвиток побудовано структурно-логічну модель інклюзивної реконструкції агропродовольчої сфери, яка відображає принципи, каталізатори інклюзивного розвитку, а також роль ключових суб'єктів формування суспільної інклюзії на трьох рівнях (мікро-, мезо- макро-). Запропонована модель інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів має на меті продукування середовища інклюзивного добробуту в сільсько-міському агломераційному просторі.

15. Представлено детальну стратегію розбудови системи інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів на макро-, мезо- та мікрорівні із виділенням п'ятнадцяти векторів інклюзивної реконструкції, що включають усі компоненти суспільної інклюзії. У макроконтурі системи інклюзивного агропродовольчого розвитку відбувається формування засад та економічних передумов впровадження суспільної інклюзії на рівні країни. У мезоконтурі – передбачено удосконалення механізму взаємодії суб'єктів агропродовольчої сфери за провідної ролі агропродовольчих холдингів на основі принципів інклюзивності. Інклюзивна реконструкція у мікроконтурі полягає у створенні інклюзивного середовища в межах самих агрохолдингів із впровадженням прогресивних форм мотивації та оплати праці; створенням систем постійного навчання та самовдосконалення персоналу; забезпеченням соціального та медичного захисту працівників; забезпеченням комфортних умов праці, гендерної, расової рівності та дотримання прав людини. Передбачається, що ініціаторами та драйверами впровадження запропонованого інструментарію мають стати агропродовольчі холдинги при активній участі інших суб'єктів

агропродовольчого сектора. Для кожного вектора інклюзивної реконструкції запропоновано ключові індикатори інклюзії, які характеризують очікувані результати задля комплексного формування інклюзивного середовища агропродовольчої сфери.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Дідух С.М. Інклюзивний розвиток агропродовольчих вертикально-інтегрованих компаній України : монографія. Одеса : Астропринт, 2020. 332 с. (19,3 друк. арк.).
2. Дідух С.М. Проблеми та перспективи стійкого розвитку підприємств з виробництва харчових продуктів та напоїв в Україні. *Соціо-еколого-економічний розвиток агропродовольчої сфери України в сучасних умовах: проблеми та шляхи їх розв'язання* : монографія / за ред. О.І. Павлова. Одеса : Астропринт, 2015. С. 208–223 (0,59 друк. арк.).
3. Дідух С.М. Зовнішньоекономічна діяльність вертикально-інтегрованих агропромислових холдингів в умовах євроінтеграції. *Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір*: монографія / за ред. О.І. Павлова. О.: Астропринт, 2019. С. 120–132 (0,53 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях України

4. Дідух С.М. Стратегія сталого розвитку підприємств з виробництва харчових продуктів та напоїв. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4588>. (Index Copernicus, Crossref, Google Scholar, WorldCat) (0,40 друк. арк.).
5. Дідух С.М. Оцінка фінансового стану та динаміки розвитку агрохолдингів України. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7, № 3. С. 41–49 (Google Scholar, Index Copernicus, Dimensions, Skilit, CABI, WorldCat, DOAJ, DORA, FSTA, EBSCOhost, НБУ ім. В. І. Вернадського) (1,04 друк. арк.).
6. Дідух С. М., Мініна В. О., Федорова Т. С. Оцінка оптимальної структури капіталу агрохолдингів України (Kernel holding S.A., МНР S.A.). *Економіка харчової промисловості*. 2017. Том 9, № 3. С. 36–44. (Google Scholar, Index Copernicus, Dimensions, Skilit, CABI, WorldCat, DOAJ, DORA, FSTA, EBSCOhost, НБУ ім. В. І. Вернадського) (1,05 друк. арк., особистий внесок: визначено особливості формування капіталу провідних агрохолдингів України в сучасних умовах – 0,48 друк. арк.).
7. Дідух С.М. Концепція інклюзивного розвитку: причини та передумови виникнення. *Економіка харчової промисловості*. 2019. 11 (4). № 3. С.14–19. (Google Scholar, Index Copernicus, Dimensions, Skilit, CABI, WorldCat, DOAJ, DORA, FSTA, EBSCOhost, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,70 друк. арк.).
8. Дідух С.М., Корікова А.К. Сталий розвиток агропромислових холдингів України: особливості та напрямки вдосконалення. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 90-99. (Scientific Indexing Services, Google Scholar, НБУ ім. В. І.

Вернадського) (1,16 друк. арк., особистий внесок: систематизовано напрями сталого розвитку провідних агропродовольчих холдингів – 0,78 друк. арк.).

9. Павлов О.І., Дідух С. М. Методологічні засади дослідження інклюзивного розвитку України. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. Серія „Економічні науки”. 2020. № 3. С. 61–77. (Academic Research Index, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, НБУ ім. В. І. Вернадського) (1,49 друк. арк., особистий внесок: виділено суспільні інститути інклюзивного розвитку України та особливості їх функціонування – 0,74 друк. арк.).

10. Дідух С.М. Агропромислові холдинги в контексті інклюзивного розвитку. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. Вип. 2 (113). С. 113–116. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,47 друк. арк.).

11. Дідух С. М., Лобоцька Л. Л., Мініна В. О. Інклюзивна економіка як нова парадигма сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 3. С. 100–107. (Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor, InfoBase, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,93 друк. арк., особистий внесок: визначено сутність та дискусійні аспекти концепції інклюзивного розвитку – 0,47 друк. арк.).

12. Дідух С.М. Протиріччя концепції інклюзивного розвитку та напрями їх вирішення. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 42. С. 171–175. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,58 друк. арк.).

13. Дідух С. М., Новікова О.В. Діджиталізація бізнесу у контексті інклюзивного розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 59-1. С. 120–124. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського). (0,58 друк. арк., особистий внесок: визначено стратегічні напрями діджиталізації бізнесу з урахуванням інклюзивної складової – 0,39 друк. арк.).

14. Дідух С. М. Концептуальні засади моделі інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 4. С. 8–17. (Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor, InfoBase, НБУ ім. В. І. Вернадського) (1,16 друк. арк.).

15. Павлов О.І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Інклюзивний розвиток агрохолдингів в системі продовольчої безпеки України. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 2. С. 64–72. (DOAJ, ERIH PLUS, Google Scholar, Index Copernicus) (1,05 друк. арк., особистий внесок: виділено передумови реалізації потенціалу інклюзивного розвитку агрохолдингів – 0,48 друк. арк.).

16. Павлов О.І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Агропродовольчі холдинги як драйвери інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій. *Соціально-правові студії*. 2020. Випуск 4 (10). С. 135–142. (CrossRef, Google Scholar, Index Copernicus) (0,93 друк. арк., особистий внесок: виділено чинники перетворення агрохолдингів на драйвери інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій та напрями еволюції агрохолдингів у об'єднання інклюзивного типу – 0,42 друк. арк.).

17. Павлов О.І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Агропродовольчі холдинги в системі інклюзивного сільського розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 45. № 4. С. 49–55. (Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,81 друк. арк., особистий внесок: представлено генезу інклюзивного сільсько-міського розвитку – 0,33 друк. арк.).
18. Павлов О. І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Інституціональне середовище інклюзивного розвитку агрохолдингів. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 183–188. (Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,70 друк. арк., особистий внесок: представлено системне уявлення про інклюзивний розвиток сільсько-міських агломерацій – 0,29 друк. арк.).
19. Дідух С. М. Огляд існуючих концепцій інклюзивного розвитку економічних систем. *Інтелект ХХІ*. 2020. № 5. С. 24–29. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,58 друк. арк.).
20. Павлов О.І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Роль агрохолдингів в інклюзивному розвитку об'єднаних територіальних громад та районів: синергетичний ефект децентралізації. *Регіональна економіка*. 2020. №4. С. 32–42. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,96 друк. арк., особистий внесок: визначено роль агрохолдингів в інклюзивному розвитку об'єднаних територіальних громад – 0,40 друк. арк.).
21. Дідух С. М. Державне регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 18–25. (Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,93 друк. арк.).
22. Павлов О. І., Дідух С. М., Барвіненко В. Д. Інклюзивний розвиток України в контексті економічної онтології. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр.* 2020. Вип. 6 (146). С. 3–9. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,81 друк. арк., особистий внесок: представлено виміри та активатори інклюзивного розвитку ОТГ та районів, охарактеризовано інституціональне середовище як систему – 0,37 друк. арк.).
23. Дідух С. М. Передумови трансформації існуючої бізнес-моделі агропродовольчих холдингів у напрямку інклюзивності. *Економічний простір*. 2020. № 162. С. 69–74. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського). (0,70 друк. арк.).
24. Павлов О.І., Дідух С. М. Інклюзивний розвиток України як система. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 75–81. (Google Scholar, Index Copernicus, DOAJ, EBSCOhost, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, ASI, OAJI, GetInfo, BASE, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT, COPAC, J-Gate, DRJI, ResearchBib, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,81 друк. арк., особистий внесок: охарактеризовано етапи та напрями створення передумов інклюзивності – 0,41 друк. арк.).
25. Павлов О.І., Дідух С. М., Кушнір О.І. Світоглядні засади інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 161–169. (Google Scholar, Index Copernicus, НБУ ім. В. І. Вернадського) (1,05 друк. арк., особистий внесок: визначено напрями

формування середовища інклюзивного розвитку за участю агропродовольчих холдингів – 0,42 друк. арк.).

26. Дідух С. М. Стратегічний вектор інклюзивного розвитку суб'єктів агропродовольчої сфери. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука": Серія "Економічні науки"*. 2020. Т. 1, № 12 (44). С. 50–57. (Google Scholar, РИНЦ, ОАІ, ResearchBib, Scientific Indexing Services, Turkish Education Index, Electronic Journals Library, RePEc, IBI, I2OR, CiteFactor, Open J-Gate, CIF, AcademicKeys, PBN, Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky, НБУ ім. В. І. Вернадського) (0,93 друк. арк.).

**Статті в наукових виданнях іноземних держав,
включених до міжнародних наукометричних баз**

27. Didukh S. Analysis of the current state and assessment of the parameters of development of agro-food holdings of Ukraine. *Modern science (Moderní věda)*. 2020. № 6. С. 22–31. (Google Scholar, Index Copernicus) (1,16 друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

28. Дідух С.М. Особливості розвитку харчових виробництв Одеської області в сучасних умовах. *Конкурентоспроможність як основа розвитку економіки в сучасних умовах: Міжнародна науково-практ. конференція (19-20.09.2014)*. Одеса: ЦЕДР, 2014. С. 60–62. (0,26 друк. арк.).

29. Дідух С.М. Проблема забезпечення продовольчої безпеки України в сучасних умовах. *Продовольча безпека: світові тенденції та національні особливості: науково-практ. конф. (25.09.2014)*. Одеса, 2014. С. 52–55. (0,31 друк. арк.).

30. Дідух С.М., Клименко А.В. Напрями підвищення економічної ефективності агрохолдингів України. *Prospects of world science: XI International scientific and practical conference. (30.07-7.08.2015)*. Sheffield: Science and education LTD. 2015. р. 10–12. (0,28 друк. арк., особистий внесок: визначено специфіку технологічних ланцюгів агрохолдингів – 0,16 друк. арк.).

31. Дідух С.М. Оцінка фінансового стану та структури капіталу провідних агрохолдингів України. *75 наукова конф. ОНАХТ (20-24.04.2015)*. Одеса, 2015. С. 233–235. (0,22 друк. арк.).

32. Дідух С. М. Основні принципи і напрями розвитку агропродовольчої сфери України. *Адаптивні стратегії розвитку підприємств харчової промисловості в умовах мінливого світу : науковий симпозіум з міжнародною участю (19.05.2017)*. Одеса, 2017. С. 23–26. (0,28 друк. арк.).

33. Дідух С. М. Стан та тенденції розвитку сільського господарства України. *Сучасні тенденції розвитку української науки: Всеукраїнська наук. конф., (21-22.09.2017)*. Переяслав-Хмельницький, 2017. С. 15–17. (0,23 друк. арк.).

34. Дідух С. М., Слюсаренко К. С. Особливості сталого розвитку підприємств кондитерської галузі. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття: V Міжнародна науково-практ. конференція (12-13.10.2017)*. Одеса: ОНАХТ, 2017. С. 186–189. (0,31 друк. арк., особистий

внесок: виділено особливості стратегій сталого розвитку в агропродовольчій галузі – 0,20 друк. арк.).

35. Дідух С. М., Мінасян Ю.С. Особливості зовнішньоекономічної діяльності агрохолдингів України в сучасних умовах. *Сучасні тенденції розвитку української науки: Всеукраїнська наук. конф., (21-22.01.2018). Переяслав-Хмельницький, 2018. С. 23–25. (0,26 друк. арк., особистий внесок: виділено вектори зовнішньоекономічної діяльності агрохолдингів України – 0,19 друк. арк.).*

36. Дідух С.М., Якубовська Ю.С. Особливості використання двофакторної моделі при управлінні агрохолдингами. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: Міжнародна наукова інтернет-конференція (11.07.2018). Тернопіль, 2018. С. 108–110. (0,26 друк. арк., особистий внесок: охарактеризовано застосування двофакторної моделі для управління агрохолдингами – 0,11 друк. арк.).*

37. Дідух С.М. Розвиток агрохолдингів України в сучасних умовах: здобутки і виклики. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття: VI Міжнародна науково-практ. конференція (11-13.10.2018). Одеса: ОНАХТ, 2018. С. 109–111. (0,22 друк. арк.).*

38. Дідух С. М. Передумови виникнення концепції інклюзивного розвитку. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: VIII Міжнародна науково-практична конференція (13-14.09.2019). Одеса: ОНЕУ, 2019. С. 263–264. (0,18 друк. арк.).*

39. Дідух С. М. Інклюзивна модель економіки у контексті розвитку підприємництва. *Економічні перспективи підприємництва в Україні: III Міжнародна науково-практ. конференція (10-11.10.2019). Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. С. 60–62. (0,26 друк. арк.).*

40. Дідух С. М. Передумови трансформації стратегії розвитку агропромислових холдингів України. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття: VII Міжнародна науково-практична конференція (15-16.10.2019). Одеса, 2019. С. 67–69. (0,18 друк. арк.).*

41. Дідух С. М. Агропродовольчі холдинги України на новому етапі розвитку: виклики та напрями трансформації. *Інноваційний розвиток харчової індустрії: VII Міжнародна практ. конф. (21.11.2019). Київ: Інститут продовольчих ресурсів НААН, 2019. С.99–101. (0,22 друк. арк.).*

42. Дідух С.М., Корікова А.К. Особливості стратегій сталого розвитку агропромислових холдингів України. *Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій: X міжнародна науково-практ. молодіжна конференція (10.10.2019). К. : ННЦ «ІАЕ», 2019. С. 36–40. (0,28 друк. арк., особистий внесок: визначено особливості стратегій сталого розвитку агрохолдингів – 0,16 друк. арк.).*

43. Дідух С.М. Соціальне підприємництво у контексті інклюзивного розвитку: *80 наукова конференція ОНАХТ (7-8.05.2020). Одеса, 2020. С.314–315. (0,18 друк. арк.).*

АНОТАЦІЯ

Дідух С.М. Агропродовольчі холдинги в системі інклюзивного розвитку України: теорія, методологія, практика. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2021.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретико-методологічних та прикладних засад перетворення агропродовольчих холдингів на драйвери інклюзивного розвитку та створення інклюзії суспільного добробуту.

Систематизовано цілі агропродовольчого інклюзивного розвитку та узагальнено наукові положення щодо сучасного стану та оцінки його ресурсного потенціалу. Представлено методику діагностики інклюзивності агропродовольчих холдингів на основі розрахунку комплексного показника інклюзивного розвитку.

Визначено та обґрунтовано ключові чинники подолання неоднорідності інституціонального середовища агропродовольчих холдингів. Представлено інституціональні фактори формування суспільної інклюзії та запропонована інституціональна матриця інклюзивного середовища.

Запропоновано та обґрунтовано використання термінів «патерналістська модель інклюзивного розвитку» та «ринкова модель інклюзивного розвитку» у контексті удосконалення державного регулювання інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів, визначено їх принципові відмінності та рольові моделі суб'єктів агропродовольчої сфери.

Представлено структурну модель системи інклюзивного розвитку агропродовольчої сфери та побудовано структурно-логічну модель інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів, яка відображає принципи, каталізатори інклюзивного розвитку, а також роль ключових суб'єктів формування суспільної інклюзії на трьох рівнях.

Розроблено детальну стратегію розбудови системи інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів на макро-, мезо- та мікрорівні із виділенням п'ятнадцяти векторів інклюзивної реконструкції, що включають усі компоненти суспільної інклюзії, та запропоновано ключові індикатори інклюзії, які характеризують очікувані результати задля комплексного формування інклюзивного середовища агропродовольчої сфери.

Ключові слова: суспільна інклюзія, агропродовольчий холдинг, концепція інклюзивного розвитку, інклюзивний розвиток агропродовольчих холдингів, теорія інклюзивного розвитку, методологія дослідження інклюзивного розвитку, діагностика інклюзивності, державне регулювання інклюзивного розвитку, інституціональне середовище інклюзивного розвитку, система інклюзивної реконструкції агропродовольчих холдингів.

АННОТАЦИЯ

Дидух С.М. Агропродовольственные холдинги в системе инклюзивного развития Украины: теория, методология, практика. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2021.

Диссертация посвящена обоснованию теоретико-методологических и прикладных основ формирования системы инклюзивного развития Украины и разработке концептуальной модели преобразования агропродовольственных холдингов в движущую силу создания инклюзии общественного благосостояния.

Систематизированы цели агропродовольственного инклюзивного развития и обобщены научные положения о современном состоянии и оценке ресурсного потенциала инклюзивного развития. Представлена методика диагностики инклюзивности агропродовольственных холдингов на основе расчета комплексного показателя.

Определены и обоснованы ключевые факторы преодоления неоднородности институциональной среды агропродовольственных холдингов. Представлены институциональные факторы формирования общественной инклюзии и предложена институциональная матрица инклюзивной среды.

Предложено и обосновано использование терминов «патерналистская модель инклюзивного развития» и «рыночная модель инклюзивного развития» в контексте усовершенствования государственного регулирования инклюзивного развития агропродовольственных холдингов, определены их принципиальные отличия и ролевые модели субъектов агропродовольственной сферы.

Представлены структурная модель системы инклюзивного развития агропродовольственной сферы и структурно-логическая модель инклюзивной реконструкции агропродовольственных холдингов, которая отражает принципы, катализаторы инклюзивного развития, а также роль ключевых субъектов формирования общественной инклюзии на трех уровнях.

Разработана стратегия построения системы инклюзивного развития агропродовольственных холдингов на макро-, мезо- и микроуровне с выделением пятнадцати векторов инклюзивной реконструкции, включающих все компоненты общественной инклюзии, и предложены ключевые индикаторы инклюзии, характеризующие ожидаемые результаты для комплексного формирования инклюзивной среды агропродовольственной сферы.

Ключевые слова: общественная инклюзия, агропродовольственный холдинг, концепция инклюзивного развития, инклюзивное развитие агропродовольственных холдингов, теория инклюзивного развития, методология исследования инклюзивного развития, диагностика инклюзивности, государственное регулирование инклюзивного развития, институциональная среда инклюзивного развития, система инклюзивной реконструкции агропродовольственных холдингов.

SUMMARY

Didukh S.M. Agro-food holdings in the system of inclusive development of Ukraine: theory, methodology, practice. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of economic sciences on a specialty 08.00.04 – economics and management of the enterprises (on types of economic activity). — Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2021.

The dissertation is devoted to the substantiation of the theoretical, methodological and applied foundations of the formation of a system of inclusive development in Ukraine and the development of a conceptual model for transforming agro-food holdings into drivers of creating an inclusion of public welfare.

The goals of agro-food inclusive development are systematized and scientific provisions on the current state and assessment of the resource potential of inclusive development are summarized. The article presents a methodology for diagnosing the inclusiveness of agro-food holdings based on the calculation of a complex indicator.

The key factors for overcoming the heterogeneity of the institutional environment of agro-food holdings have been identified and substantiated. The institutional factors of the formation of social inclusion are presented and the institutional matrix of the inclusive environment is proposed.

The use of the terms "paternalistic model of inclusive development" and "market model of inclusive development" in the context of improving state regulation of inclusive development of agro-food holdings is proposed and substantiated, their fundamental differences and role models of subjects of the agro-food sector are determined.

The structural model of the system of inclusive development of agro-food sphere is presented and the structural-logical model of inclusive reconstruction of agro-food holdings is built, which reflects the principles, catalysts of inclusive development, as well as the role of key actors of social inclusion at three levels.

A strategy for inclusive development of agro-food holdings at the macro, meso and micro levels has been created. Fifteen vectors of inclusive reconstruction have been identified and key inclusion indicators have been proposed, which characterize the expected results for the integrated formation of an inclusive environment in the agro-food sector.

Key words: social inclusion, agro-food holding, concept of inclusive development, inclusive development of agro-food holdings, theory of inclusive development, methodology of inclusive development research, diagnostics of inclusiveness, state regulation of inclusive development, institutional environment of inclusive development, system of inclusive reconstruction of agro-food holdings.