

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «магістр»
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
спеціальність 073 «Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЧОГО КООПЕРАТИВУ
«РОДИНА» БІЛГОРОД - ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ
ОБЛАСТІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ**

здобувача вищої освіти **Корнієвського Руслана Олександровича**

Науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри менеджменту
Людмила БАХЧИВАНЖИ _____

Рецензент: д.е.н., професор, завідувач
кафедри маркетингу, підприємництва і
торгівлі Одеського національного
технологічного університету,
Володимир ЛАГОДІЄНКО

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Галина ЗАПША
« ____ » _____ 2025 р.

ОДЕСА – 2025

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Галина ЗАПША

«16 » червня

2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Руслану КОРНІЄВСЬКОМУ

1. Тема роботи: *«Управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення», науковий керівник роботи: к.е.н., доцент Людмила БАХЧИВАНЖИ затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету № 104/1 від 16. 06.2025 р.*

2. Строк подання здобувачем кваліфікаційної роботи *06 грудня 2025 р.*

3. Об'єкт дослідження: *процес управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення*

4. Предмет дослідження: *теоретичні і методичні аспекти управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та прикладні аспекти управління землекористуванням СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.*

5.Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1. Теоретико - методичний розділ:

- дослідити сутність та економічне значення управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах формування та розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;

- обґрунтувати методичні засади організації управління землекористуванням в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та нормативно – правову базу з регулювання землекористування аграрних підприємств;

- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу.

5.2. Аналітичний розділ:

- проаналізувати макроекономічні умови сільськогосподарського землекористування та стан розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;
- дослідити сучасний стан управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу;
- здійснити аналіз ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

5.3. Рекомендаційно-розрахунковий розділ:

- оптимізувати виробничу програму методами економіко-математичного моделювання в контексті удосконалення управління землекористуванням виробничого кооперативу;
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління землекористуванням кооперативу та впровадження земельного менеджменту;
- обґрунтувати формування наукової системи сталого землеробства в сільськогосподарському виробничому кооперативі «Родина».

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

6.1. До теоретико - методичного розділу:

Сутність ринку земель сільськогосподарського призначення та його структура. Система та модель управління землекористуванням сільськогосподарського підприємства. Система показників ефективності управління землекористуванням підприємства.

6.2. До аналітичного розділу:

Стан ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні та його розміри і динаміка основних параметрів. Розміри землекористування аграрних підприємств України.

Організаційно-економічна характеристика СВК «Родина»: ресурсний потенціал, фінансові результати діяльності, ефективність функціонування кооперативу. Організаційна структура управління СВК «Родина». Структура і динаміка землекористування підприємства, нормативна грошова оцінка землі, стан орендних відносин; технологічна та економічна ефективність використання земельних угідь, ефективність управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу.

6.3. До рекомендаційно-розрахункового розділу:

Узагальнена економіко-математична модель оптимізації виробничої програми сільськогосподарського виробничого кооперативу. Техніко-економічні коефіцієнти вхідних параметрів економіко-математичної задачі оптимізації. Результати оптимізаційного моделювання виробничої програми СВК «Родина».

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативні акти з питань розвитку і функціонування сільськогосподарських виробничих кооперативів та функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення, нормативно-довідкова інформація щодо витрат ресурсів, дані періодичних наукових видань, офіційні матеріали Державної служби

статистики України; фінансова і статистична звітність СВК «Родина»: баланс підприємства (Ф. № 1); звіт про фінансові результати (Ф. № 2); основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств (Ф. № 50-с.-г.), статистичні звіти про стан посівів та збирання врожаю с.г. культур (ф. №4 с.г., ф. № 29 с.г), штатний розклад СВК «Родина», договір оренди землі.

8. Дата видачі завдання: 16.06.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількість кредитів	Примітка
1	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	до 16.06.2025	0,5	
2	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	16.06.2025	0,5	
3	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	17.06.2025-21.06.2025-	0,5	
4	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	22.06.2025-22.08.2025	3,0	
5	Вивчення матеріалів базових підприємств	23.08.2025-12.09.2025	0,5	
6	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	13.09.2025-12.10.2025	3,0	
7	Написання третього (проектно-розрахункового) розділу роботи	13.10.2025-12.11.2025	4,5	
8	Написання висновків, оформлення списку використаних джерел	13.11.2025-15.11.2025	1,0	
9	Перевірка роботи науковим керівником	16.11.2025-22.11.2025	0	
10	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	23.11.2025-28.11.2025	1,5	
11	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	29.11.2025-12.12.2025	1,0	
12	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.12.2025	0,1	
14	Перевірка роботи на оригінальність	06.12.2025-07.12.2025	0	
15	Попередній захист на кафедрі	15.12.2025	0,4	
16	Рецензування кваліфікаційної роботи	16.12.2025-17.12.2025	0	
17	Захист кваліфікаційної роботи	15.12.2025-19.12.2025	1,5	
	Всього		18	

Здобувач ОС «магістр» _____ Руслан КОРНІЄВСЬКИЙ

Науковий керівник: _____ Людмила БАХЧИВАНЖИ

РЕФЕРАТ

Корнієвський Р.О. Управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2025.

Загальна характеристика роботи

Актуальність теми. Земельний потенціал є не лише головним елементом ресурсного потенціалу аграрних підприємств, а й основою їх сталого розвитку. Від наявного земельного потенціалу залежить результативність сільськогосподарської діяльності та прибутковість підприємства. В аграрному секторі земельний потенціал визначає не лише економічну, а й соціальну ефективність з огляду на соціально-орієнтований характер аграрного підприємства. З початком формування ринку сільськогосподарських угідь в Україні перед аграрними підприємствами відкрилися як нові можливості, так і з'явилися загрози та виклики, що ставить нові завдання перед менеджментом та потребує ретельного аналізу і планування використання земельних ресурсів в умовах орендних відносин. При цьому важливо визначити фактори, що впливають на ефективність управління формуванням земельного потенціалу аграрних підприємств та виявити ефективні методи управління в умовах формування і розвитку ринку сільськогосподарських угідь.

Проблемі ефективного управління земельними ресурсами аграрних підприємств присвячені праці Андрійчука В.Г., Гуторова О.І., Данкевича В., Запші Г.М., Лупенка Ю.О., Сахацького М.П., Третяка А.Я., Полтавця А.М.

Питання становлення ринку земель сільськогосподарського призначення розробляли та досліджували Бойко Л. М., Власов В.І., Мармуль Л.О., Мартинюк М.П., Наумчук В.В., Р. Нейтер та інші.

Разом з цим, незважаючи на наявність численних та глибоких досліджень, до невирішених у науковій літературі належать проблеми щодо особливостей управління земельним потенціалом сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку такої складової ринку земель сільськогосподарського призначення, як ринок оренди.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційну магістерську роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету, зокрема вона є складовою частиною теми наукових досліджень кафедри менеджменту «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), де автором обґрунтовано теоретико-методичні засади та прикладні рекомендації щодо удосконалення управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах формування ринку земель сільськогосподарського призначення.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування і розробка теоретичних положень та науково прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу та удосконалення земельного менеджменту.

Згідно поставленої мети в межах дослідження вирішено комплекс завдань, що в сукупності формують відповідно теоретичний, аналітичний та проектний розділи кваліфікаційної роботи:

- дослідити сутність та економічне значення управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах формування та розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;
- обґрунтувати методичні засади організації управління землекористуванням в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та нормативно – правову базу з регулювання землекористування аграрних підприємств;
- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу.
- проаналізувати макроекономічні умови сільськогосподарського землекористування та стан розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;
- дослідити сучасний стан управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу;
- здійснити аналіз ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області;
- оптимізувати виробничу програму методами економіко-математичного моделювання в контексті удосконалення управління землекористуванням виробничого кооперативу;
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління землекористуванням кооперативу та впровадження земельного менеджменту;
- обґрунтувати формування наукової системи сталого землеробства в сільськогосподарському виробничому кооперативі «Родина».

Об'єктом дослідження є процес управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення.

Предметом дослідження є науково-теоретичні і методичні аспекти управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та прикладні аспекти управління землекористуванням СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Методи дослідження. Завдання дослідження реалізовані на основі застосування загальнонаукових та специфічних методів економічного дослідження з дотриманням принципів системного підходу. В процесі дослідження використовувались загальнонаукові методи (аналізу і синтезу,

індукції та дедукції, наукових гіпотез, моделювання, формалізації, абстрагування і логіки, статистичний та інші) та специфічні методи економічної науки: економіко-статистичний, розрахунково-конструктивний, економіко-математичний, балансовий, розрахунково-конструктивний та абстрактно-логічний.

Елементи наукової новизни. Основний науковий результат кваліфікаційної магістерської роботи полягає в комплексному узагальненні теоретичних, методичних та прикладних основ щодо розробки напрямів удосконалення управління землекористуванням сільського господарського виробничого кооперативу в умовах формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії» (5-6 грудня 2025 року) на базі Класичного приватного університету, м. Запоріжжя.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Виконана на 99 сторінках комп'ютерного тексту, містить 31 таблицю та 12 рисунків. Список використаних джерел налічує 117 найменувань.

Основний зміст кваліфікаційної роботи

У першому розділі «Концептуальні засади управління землекористуванням аграрних підприємств в умовах ринку сільськогосподарських угідь» обґрунтовано сутність поняття «управління землекористуванням» та завдання і принципи управління використанням земель сільськогосподарського призначення в аграрних підприємствах. Здійснено огляд нормативно – правового забезпечення управління землекористуванням сільськогосподарських виробничих кооперативів в умовах формування і розвитку ринку сільськогосподарських угідь та висвітлено методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства: методи та система показників.

У другому розділі «Макроекономічний аспект та мікроекономічні умови управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення» висвітлено ринкові передумови та макроекономічний аспект управління землекористуванням в аграрному секторі, проаналізовано стан ринку земель сільськогосподарського призначення: стан оренди та купівлі. Проаналізовано мікроекономічні та організаційні передумови ефективного землекористування у СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області, висвітлено ресурсний потенціал підприємства та показники фінансових результатів діяльності і рентабельності підприємства. Здійснено аналіз факторів

та рівня ефективності управління землекористуванням СВК «Родина» в умовах розвитку ринку оренди земель.

У третьому розділі «Шляхи вдосконалення управління землекористуванням СВК «Родина» в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення здійснено стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища управління землекористуванням СВК «Родина», запропоновано модель формування ефективної системи науково - обґрунтованого землеробства, розроблено оптимізаційний проєкт підвищення ефективності управління землекористуванням в СВК «Родина».

Висновки

Узагальнення науково-методичних та прикладних аспектів управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу дозволяють зробити наступні висновки:

в умовах формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення пріоритетним завданням менеджменту аграрних підприємств є розробка інструментарію управління сільськогосподарським землекористуванням на засадах застосування цілісного комплексу заходів, що охоплюють нормативно - правові, організаційні, економічні та технологічні заходи для раціонального використання земель. Заслужовує на увагу впровадження поширеного у світовій практиці в умовах орієнтації економіки на сталий розвиток нового методу управління землекористуванням – його адміністрування, що включає три складові: об'єкт, процес та суб'єкти землекористування; узагальнені критерії оцінки ефективності управління землекористуванням дозволили визначити особливості методичних підходів до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства та її алгоритм із застосуванням таких груп методів: економічні, екологічні, соціально-економічні, балансовий, нормативний, на основі визначених критеріїв та системи показників.

Аналіз ринкових передумов та макроекономічного аспекту управління землекористуванням в аграрному секторі здійснено на основі оцінки індикаторів ринку, що демонструють суттєві їх коливання в динаміці, і свідчить про те, що формування ринку та механізму його регулювання ще знаходиться на етапі становлення і перебуває під впливом низки чинників. На мікрорівні в умовах СВК «Родина» стратегічні питання управління землекористуванням здійснюються загальними зборами членів кооперативу, які приймають рішення щодо стратегічних напрямів діяльності кооперативу та розвитку земельного потенціалу підприємства. Функції управління землекористуванням розподілені між фахівцями кооперативу відповідно їх посадових інструкцій в межах лінійно-функціональної структури управління кооперативом. Діагностика фінансового стану показала, що кооператив в достатній мірі може

забезпечити фінансування поточної діяльності та формування активів, необхідних для ефективного землекористування.

Проведений стратегічний аналіз вказує на можливість і доцільність реалізації стратегії сталого землекористування на основі забезпечення подальшого зростання земельного потенціалу СВК «Родина» за рахунок додаткової оренди та купівлі земель сільськогосподарського призначення. Важливим напрямом формування сучасної моделі землеробства в СВК «Родина» є земельний менеджмент, покликаний забезпечувати формування довготривалих партнерських відносин із власниками земельних паїв, що здаються кооперативу в оренду. Модель формування науково - обґрунтованої системи землеробства в СВК «Родина» має включати сучасні агротехнології виробництва, систему сівозмін, інноваційні технології управління.

Розроблена економіко-математична модель для оптимізації системи ефективного використання земельного потенціалу свідчить, що досліджуваний сільськогосподарський виробничий кооператив має всі можливості для значного підвищення економічної ефективності діяльності та збільшення обсягів виробництва всіх видів продукції, а отже отримати додатковий економічний і соціальний ефект.

Список опублікованих праць за темою кваліфікаційної роботи

1. Корнієвський Р.О. Управління розвитком земельного потенціалу аграрних підприємств в умовах формування ринку оренди сільськогосподарських угідь. Збірник матеріалів *Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії»*. Класичний приватний університет, м. Запоріжжя. 5-6 грудня 2025 року.

2. Бахчиванжи Л.А., Морозов Д.П., Корнієвський Р.О., Кирилов К.О. Кадрова політика в умовах глобального ринку праці у забезпеченні розвитку земельного потенціалу аграрних підприємств. Актуальні питання економічних наук. 2025.

АНОТАЦІЯ

Корнієвський Р.О. Управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 – «Менеджмент». – Одеський державний аграрний університет, Одеса, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджена сутність ринку земель сільськогосподарського призначення та основні концептуальні засади управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого

кооперативу. Окреслено методичні засади організації науково – обґрунтованого управління землекористування та оцінки його ефективності.

Проведено аналіз умов макросередовища сільськогосподарського землекористування. Здійснено оцінку економічного стану досліджуваного сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» та стану ефективності управління землекористуванням на основі формування ефективних орендних відносин.

Розроблені заходи щодо удосконалення та підвищення ефективності управління землекористуванням на основі оптимізації виробничої програми СВК «Родина», удосконалення організаційної структури управління на основі впровадження принципів земельного менеджменту, обґрунтовано показники інвестиційного проєкту впровадження запропонованих заходів з удосконалення управління землекористуванням з метою забезпечення сталого розвитку підприємства.

Ключові слова: ринок земель сільськогосподарського призначення; ринок оренди землі; управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу, земельний менеджмент, технологічна ефективність землекористування, економічна ефективність управління землекористуванням.

ANNOTATION

Korniievsky R.O. Land use management of the agricultural production cooperative «Rodina» Bilhorod - Dnistrovskiy district Odessa region in the context of the agricultural land market development - On the rights of the manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 073 - management. - Odessa State Agrarian University, Odessa, 2025.

The qualification work investigated the essence of the agricultural land market and the main conceptual principles of land use management of an agricultural production cooperative. The methodological principles of organizing scientifically based land use management and assessing its effectiveness were outlined.

An analysis of the conditions of the macroenvironment of agricultural land use was carried out. An assessment of the economic condition of the studied agricultural production cooperative «Rodina» and the state of land use management efficiency based on the formation of effective lease relations was carried out.

Measures were developed to improve and increase the efficiency of land use management based on optimizing the production program of the agricultural production cooperative «Rodina», improving the organizational structure of management based on the implementation of land management principles, and the indicators of the investment project for the implementation of the proposed measures to improve land use management in order to ensure sustainable development of the enterprise were substantiated.

Key words: agricultural land market; land lease market; land use management of an agricultural production cooperative, land management, technological efficiency of land use, economic efficiency of land use management.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ	8
1.1. Концептуальні засади та завдання управління використанням земель сільськогосподарського призначення в аграрних підприємствах	8
1.2. Нормативно – правове забезпечення управління землекористуванням сільськогосподарських виробничих кооперативів в умовах формування і розвитку ринку сільськогосподарських угідь	17
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства	24
РОЗДІЛ 2. МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ТА МІКРОЕКОНОМІЧНІ УМОВИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЧОГО КООПЕРАТИВУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	33
2.1. Ринкові передумови та макроекономічний аспект управління землекористуванням в аграрному секторі	33
2.2. Мікроекономічні та організаційні передумови ефективного землекористування у СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області	40
2.3. Аналіз факторів та рівня ефективності управління землекористуванням СВК «Родина» в умовах розвитку ринку оренди земель	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ СВК «РОДИНА» В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	56
3.1. Обґрунтування стратегії ефективного управління землекористуванням СВК «Родина»	56
3.2. Формування сучасної науково - обґрунтованої ефективної системи землеробства	64
3.3. Оптимізація виробничої програми СВК «Родина» у контексті підвищення ефективності управління землекористуванням	69
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Базовою основою, первинним природним фактором виробництва та першоджерелом формування кінцевих результатів діяльності підприємств аграрного сектора є земельні ресурси сільськогосподарського призначення, якісний склад яких формує земельний потенціал підприємства, від якого у свою чергу залежать продовольча безпека країни та добробут її населення, макроекономічні результати функціонування економіки, експортний потенціал та багато інших індикаторів економічного розвитку. Земельний потенціал є не лише головним елементом ресурсного потенціалу аграрних підприємств, а й основою їх сталого розвитку. Від наявного земельного потенціалу залежить результативність сільськогосподарської діяльності та прибутковість підприємства. В аграрному секторі земельний потенціал визначає не лише економічну, а й соціальну ефективність з огляду на соціально-орієнтований характер аграрного підприємства.

З початком формування ринку сільськогосподарських угідь в Україні перед аграрними підприємствами відкрилися як нові можливості, так і з'явилися загрози та виклики, що ставить нові завдання перед менеджментом та потребує ретельного аналізу і планування використання земельних ресурсів в умовах орендних відносин. При цьому важливо визначити фактори, що впливають на ефективність управління формуванням земельного потенціалу аграрних підприємств та виявити ефективні методи управління в умовах формування і розвитку ринку сільськогосподарських угідь.

Проблемі ефективного управління земельними ресурсами аграрних підприємств, зокрема в період реформування власності та здійснення сучасної аграрної реформи в Україні присвячені праці наукового та методичного характеру видатних вітчизняних вчених економістів Андрійчука В.Г. [1; 2; 3], Бородіної О. М. [9], Гуторова О.І. [18: 19], Данкевича В. Є. [21-25], Запші Г.М. [85], Лупенка Ю.О. [48], Сахацького М.П. [85], Саблука П.Т. [83-84], Третьяка А.Я. [91-95], Полтавця А.М. [65-66].

Питання становлення ринку земель сільськогосподарського призначення розробляли та досліджували Бойко Л. М. [7], Власов В.І. [11], Мармуль Л.О. [50-51], Мартинюк М.П. [52], Наумчук В.В. [58], Р. Нейтер [59] та інші.

Окремі аспекти та інструменти ефективного землекористування відображені у публікаціях і зарубіжних вчених Fei Rilong, Lin Ziyi Chunga, Joseph [108], Herzig A., Nguyen T. T., Ausseil A. G. E., Maharjan G. R., Dymond J. R., Arnhold S., Tenhunen J. [109], Su Q., Jiang X. [115], Viana CM, Freire D, Abrantes P, Rocha J, Pereira P. [116], Williamson I., Enemark J., Wallace A. [117] та інших.

Дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених є науково-теоретичним та методологічним підґрунтям управління землекористуванням в аграрному виробництві. Разом з цим, незважаючи на наявність численних та глибоких досліджень, до невирішених у науковій літературі належать проблеми щодо особливостей управління земельним потенціалом сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку такої складової ринку земель сільськогосподарського призначення, як ринок оренди.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування і розробка теоретичних положень та науково прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу та удосконалення земельного менеджменту.

Згідно поставленої мети в межах дослідження вирішено комплекс завдань, що в сукупності формують відповідно теоретичний, аналітичний та проектний розділи кваліфікаційної роботи:

- дослідити сутність, принципи, інструменти та економічне значення управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах формування та розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;

- обґрунтувати методичні засади організації управління землекористуванням в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського

призначення та нормативно – правову базу з регулювання землекористування аграрних підприємств;

- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу.

- проаналізувати макроекономічні умови сільськогосподарського землекористування та стан розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення;

- дослідити сучасний стан управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу;

- здійснити аналіз ефективності управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області;

- оптимізувати виробничу програму методами економіко-математичного моделювання в контексті удосконалення управління землекористуванням виробничого кооперативу;

- розробити пропозиції щодо удосконалення управління землекористуванням кооперативу та впровадження земельного менеджменту;

- обґрунтувати формування наукової системи сталого землеробства в сільськогосподарському виробничому кооперативі «Родина».

Об'єктом дослідження є процес управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення.

Предметом дослідження є науково-теоретичні і методичні аспекти управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та прикладні аспекти управління землекористуванням СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Методи дослідження. Завдання дослідження реалізовані на основі застосування загальнонаукових та специфічних методів економічного дослідження з дотриманням принципів системного підходу. В процесі

дослідження використовувались загальнонаукові методи (аналізу і синтезу, індукції та дедукції, наукових гіпотез, моделювання, формалізації, абстрагування і логіки, статистичний та інші) та специфічні методи економічної науки: економіко-статистичний, розрахунково-конструктивний, економіко-математичний, балансовий, розрахунково-конструктивний та абстрактно-логічний.

Інформаційне забезпечення. Науково-теоретичною, методологічною та методичною основою даної кваліфікаційної роботи послужили наукові положення наукових публікацій та аналітичних експертних оглядів вітчизняних та зарубіжних авторів у сфері управління землекористуванням у аграрному секторі. Джерелами інформаційних даних та аналітики послужили матеріали апробації результатів наукових досліджень вчених на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, Закони України та нормативно-правові акти, дані Державної служби статистики (статистичний щорічник України), індикатори статистичної та фінансової звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в комплексному узагальненні теоретичних, методичних та прикладних основ щодо розробки напрямів удосконалення управління землекористуванням сільського господарського виробничого кооперативу в умовах формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення.

Практичне значення одержаних результатів магістерського дослідження полягає в обґрунтуванні прикладних рекомендацій щодо реалізації аграрним підприємством запропонованих заходів з оптимізації виробничої програми та формування науково - обґрунтованої системи землеробства в умовах сільськогосподарського виробничого кооперативу.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати дослідження, викладені у кваліфікаційній роботі магістра, оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні

реалії» (5-6 грудня 2025 року) на базі Класичного приватного університету, м. Запоріжжя.

Публікації.

1. Корнієвський Р.О. Управління розвитком земельного потенціалу аграрних підприємств в умовах формування ринку оренди сільськогосподарських угідь. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії». Класичний приватний університет, м. Запоріжжя. 5-6 грудня 2025 року.

2. Бахчиванжи Л.А., Морозов Д.П., Корнієвський Р.О., Кирилов К.О. Кадрова політика в умовах глобального ринку праці у забезпеченні розвитку земельного потенціалу аграрних підприємств. Актуальні питання економічних наук. 2025.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ

1.1. Концептуальні засади та завдання управління використанням земель сільськогосподарського призначення в аграрних підприємствах

Земельні ресурси – головна складова національного багатства України, від якої залежить продовольча безпека населення країни та економічна безпека держави. В аграрному секторі економіки земельні ресурси відіграють ключову роль у складі ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, що вимагає особливої уваги з боку власників аграрного бізнесу та його менеджменту. З цим елементом ресурсного потенціалу пов'язані унікальні особливості сільського господарства як виду економічної діяльності: двоїстий характер землі як засобу виробництва та виконання одночасно функцій знаряддя праці та предмету праці, наявність природної родючості ґрунту та важлива функція живлення сільськогосподарських рослин, просторовість та обмеження у просторі, неоднорідність земельних ділянок за призначенням, необхідність захисту від доступу сторонніх осіб до земельних ділянок підприємства внаслідок їх віддаленості від адміністративного центру підприємства, неможливість переміщення в інші галузі чи види економічної діяльності на відміну від інших факторів виробництва (капіталу, робочої сили). Ці та інші особливості землі як засобу виробництва обумовлюють й специфічні особливості щодо формування завдань управління даним ресурсом аграрних підприємств [92, с.23].

У процесі управління землекористуванням аграрних підприємств вирішується ціла низка завдань, пов'язаних з формуванням земельного банку і земельного потенціалу підприємства, організація території підприємства та внутрішньогосподарський землеустрій, раціональне розташування об'єктів

виробничої інфраструктури, формування системи сівозмін для забезпечення максимальної економічної і технологічної віддачі землі, екологічним станом довкілля. В умовах формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення доводиться вирішувати завдання, пов'язані з орендою, купівлею-продажем земельних ділянок, обліком орендованих земель та умовами оренди і орендною платою, оподаткуванням в межах єдиного податку платників IV групи .

На макрорівні раціональне управління земельними ресурсами сприяє екологічній рівновазі, відіграє важливу роль у формуванні соціальної стійкості та вимагає усвідомлення науково-правових засад формування та розвитку земельних відносин. У свою чергу це сприяє формуванню високого ступеня адаптованості до загроз і викликів кліматичного фактору, демографічного середовища, а також обумовлює необхідність оволодіння з боку управлінців опанування цифровими технологіями для обґрунтування управлінських рішень у сфері землекористування.

У наукових виданнях зустрічаються різні підходи за тлумаченням сутності визначення поняття «управління землекористуванням» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до тлумачення поняття «управління землекористуванням»

Автор і джерело тлумачення	Сутність тлумачення поняття
Кошкалда І.В., Домбровська О.А. [98 , с. 5]	«Управління земельними ресурсами – це комплексна науково обґрунтована система розподілу земельних ресурсів за адміністративними поділами, галузями виробництва та соціально-економічним їх використанням в кожній країні світу»
Радзій В.Ф. [81, с. 19]	«Суть управління земельними ресурсами полягає в забезпеченні цілеспрямованого, планомірного впливу суб'єкта управління на об'єкт управління (земельні ресурси) з метою підтримання їх стійкого стану або переведення і новий бажаний стан».
А.М. Третяк, В.М. Третяк, Р.М. Курильців та інші [96, с.30]	Управління земельними ресурсами – це систематичний, свідомий, цілеспрямований вплив держави і суспільства на земельні відносини щодо організації використання земельних ресурсів. Воно охоплює весь спектр суспільних відносин – від соціального до економічного, правового, екологічного та інших видів управління.

Побудовано автором за джерелами [81; 96; 98]

Деякі вчені трактують поняття «управління землекористуванням» як систему розподілу земельних ділянок [98, с. 5.]. Інші трактують це поняття як процес впливу суб'єкту (менеджера, управлінця) на земельні ресурси, що в даному випадку виступають як об'єкт управління. При чому це тлумачення містить характеристику мети такого управління [81 , с.19].

Управління землекористуванням має відбуватись з позицій системного підходу, що у свою чергу передбачає виділення низки підсистем (рис. 1.1).

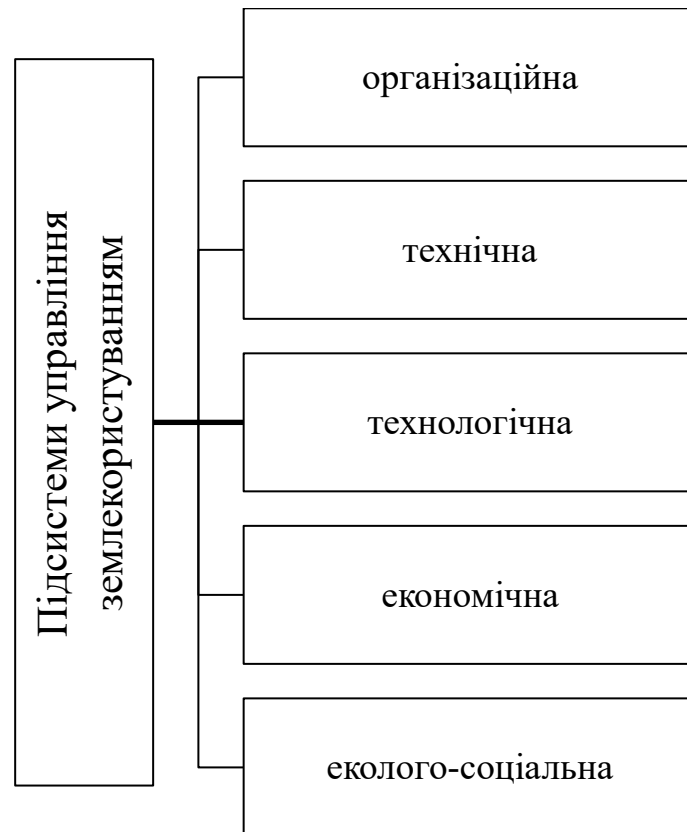


Рисунок 1.1- Підсистеми управління землекористуванням

Побудовано за джерелом [81, с. 16 - 17]

Представлені на рисунку 1.1 підсистеми мають взаємодіяти у єдиному комплексі для досягнення кінцевого результату діяльності підприємства – отримання економічного і соціального ефекту. Кожна з зазначених підсистем виконує свої функції. Організаційна підсистема покликана вирішувати загальні питання організації земельних ресурсів, вибору організаційних форм і моделей землекористування. Технічна – вирішує питання, пов'язані з визначенням категорій земельних угідь, їх трансформацією, землеустроєм, формуванням системи сівозмін. Технологічна - підсистема, що в аграрних підприємствах

пов'язана з вибором технологій, що мають застосовуватись безпосередньо для вирощування сільськогосподарських культур, та формуванням науково - обґрунтованої системи землеробства: системи удобрення, захисту рослин від шкідників та хвороб, обробітку ґрунту.

Економічна підсистема має забезпечити супровід функціонування всієї системи управління землекористуванням: забезпечувати функціонування дотичних до землі засобів виробництва (основних і оборотних засобів, трудових ресурсів), використовуючи такі важелі, як мобілізація фінансових ресурсів, матеріальне і моральне стимулювання персоналу.

В умовах сталого розвитку посилюється роль еколого - соціальної підсистеми, що має забезпечити екологічну рівновагу у землекористуванні та формувати основу для створення соціального ефекту - поліпшення умов праці і життя персоналу, організацію органічного виробництва і стану довкілля.

З поняттям «управління земельними ресурсами» тісно пов'язане поняття «земельний менеджмент», що не є тотожними і вимагають роз'яснення їх змісту. Як зазначає Радзій В.Ф. стосовно понять «управління земельними ресурсами» та «земельний менеджмент», «...Управління земельними ресурсами - це діяльність, спрямована на досягнення поставленої мети, а земельний менеджмент - процес (інструмент), за допомогою якого досягається ця мета» [81, с. 19].

Питання ефективності управління землекористуванням є актуальним для України з огляду на те, що аграрна реформа не дала бажаного результату і на даний час перед управлінням стоїть завдання досягнення мети її здійснення. Серед інших завдань вчені, що досліджують питання управління землекористуванням зазначають такі аспекти, як вирішення питання гарантії приватної власності на землю, оподаткування, вдосконалення орендних відносин. Важливим є питання щодо визнання землі в якості іпотеки для належного кредитування аграрних підприємств та інші.

Кінцевим результатом управління земельними ресурсами, як зазначає Нечипоренко О. та Матвієнко А., має бути «... їх раціональне й

екологобезпечне використання, охорона та збереження і відтворення родючості ґрунтів» [60, с. 44]. Для виконання цих завдань і досягнення мети управління землекористуванням воно має бути заснованим на принципах, що забезпечать його ефективність в умовах становлення та розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення.

Головними принципами забезпечення ефективного землекористування в аграрному секторі, курс якого орієнтований на забезпечення сталого розвитку, мають бути: підтримка сталого землекористування; ефективність, екологічність, соціальний характер, інституційна підтримка, принцип інноваційності (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Принципи ефективного управління землекористуванням в умовах розвитку ринку сільськогосподарських угідь

Побудовано за джерелами [51, 52, 53, 58, 67, 68]

Наведені на рисунку 1.2 принципи охоплюють всі аспекти управління землекористуванням, які мають сприяти формуванню науково – обґрунтованої системи землеробства в аграрних підприємствах.

Зазначені принципи можуть бути реалізовані за умови застосування науково – орієнтованих методів та інструментів управління з урахуванням особливостей об'єкту управління.

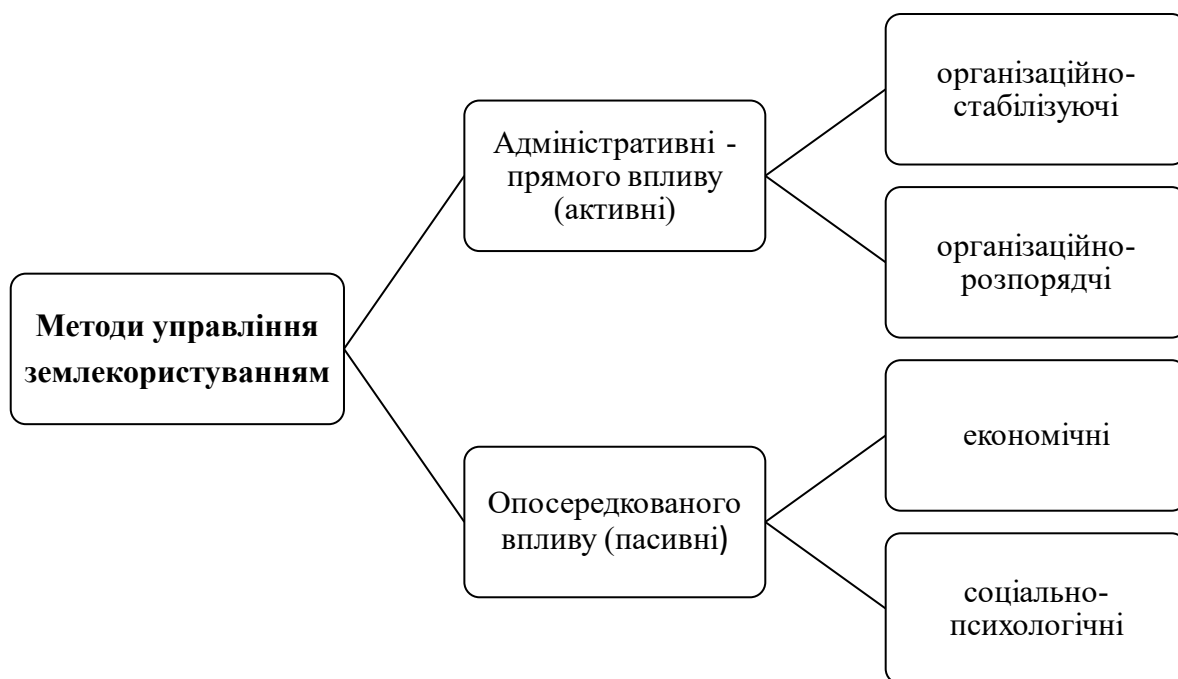


Рисунок 1.3 – Методи управління землекористуванням

Побудовано на основі узагальнення джерел [80, 92, 96]

Адміністративні методи є досить поширеними в управлінні землекористуванням аграрних підприємств, які засновані на переважній більшості серед аграрних підприємств таких, що засновані на приватній формі власності. Ці методи проявляються в таких формах, як накази, розпорядження, вказівки, а їх невиконання з боку підлеглих нижчих ланок управління супроводжується санкціями чи дисциплінарною відповідальністю.

Адміністративні методи знаходять своє продовження в економічних, які в управлінні землекористуванням стосуються матеріального стимулювання або відшкодування збитків за нанесення шкоди стану земельних угідь; плати за землекористування, зокрема орендної плати.

Важлива роль в управлінні землекористуванням належить методам соціально – психологічним, серед яких знайшли поширення методи стимулювання персоналу аграрних підприємств та орендодавців. Ці методи спрямовані на підтримку соціально-психологічного клімату в колективі аграрного підприємства та формування команди однодумців, що сприяє підвищенню їх згуртованості та стимулює до кращої роботи на спільний результат. В умовах технологічних змін ці методи включають професійне навчання кадрів та підвищення їх кваліфікації. Заслужують на увагу такі методи, як сприяння наставництву, сприяння передачі досвіду кваліфікованими кадрами молодим фахівцям, організація дозвілля персоналу шляхом проведення корпоративних заходів культурного та спортивного характеру.

У світовій практиці в умовах орієнтації економіки на сталий розвиток має місце поява нового методу управління землекористуванням – його адміністрування, на що звертають увагу Williamson I., Enemark J., Wallace A. Rajabifard [117]. Вітчизняні вчені, досліджуючи цей новий метод, відзначають, що метод адміністрування «... визначає єдність трьох роздільних членів/частин: об'єкт землекористування, процес землекористування, суб'єкти землекористування» [95, с. 16].

Відповідно теорії адміністрування, як відзначають Williamson I., Enemark J., Wallace A. Rajabifard [117], та підтверджують Третяк А.М, Третяк В.М, Курильців Р.М. [95], в управлінні землекористуванням виділяють чотири види земельних відносин (рис. 1.4).

Дані види земельних відносин, представлені на рисунку 1.4, обумовлені впровадженням та існуванням різних форм власності на землю та розпаюванням земель сільськогосподарського призначення, необхідністю здійснювати нормативну та грошову оцінку землі. Значна частина відносин пов'язана з орендою землі і необхідністю формувати відносини з приводу сільськогосподарського землекористування. Для реалізації концепції сталого розвитку для аграрних підприємств актуальним постає формувати відносини з приводу розвитку земельних відносин.



Рисунок 1.4 Види земельних відносин відповідно теорії адміністрування управління землекористуванням

Побудовано за джерелом [95, с. 15]

Представлені чотири види земельних відносин можуть мати прояв стосовно однієї і тієї ж самої земельної ділянки. А це у свою чергу вказує на те, яку важливу роль в умовах формування ринку земель сільськогосподарського призначення має відігравати метод адміністрування.

Поряд з методами в управлінні землекористуванням мають бути застосовані й специфічні інструменти. Як зазначає колектив авторів – дослідників питань управління землекористуванням: Третяк А.М, Третяк В.М, Курильців Р.М., - «...найважливішим напрямом подальшого розвитку систем управління земельними ресурсами та землекористуванням в Україні має бути створення системи методів та інструментів управління на підставі використання світового, особливо європейського, передового досвіду» [95, с. 12]. Також ці вчені звертають увагу й на необхідність впровадження європейських стандартів землекористування, які реалізуються у відповідних інструментах управління, та пропонують логічно-змістовну модель, що розкриває «...сутність інструментів методу державного та самоврядного регулювання земельних відносин» [95, с. 15].

Інструменти управління сільськогосподарським землекористуванням покликані сприяти раціональному землекористуванню аграрних підприємств та ефективному управлінню земельними ресурсами на засадах застосування

цілісного комплексу заходів, що охоплюють нормативно - правові, організаційні, економічні та технологічні заходи для раціонального використання земель. Зазначений комплекс включає: моніторинг і державний контроль, землевпорядкування та землеустрій, ведення земельного кадастру та кадастровий облік, елементи механізму ринку сільськогосподарських угідь (оренда, купівля-продаж), встановлення прав власності та користування (постійне користування, сервітути, суперфіцій), планування територій та моніторинг.

У складі інструментарію управління землекористуванням аграрного підприємства особливу роль відіграють економічні інструменти (рис. 1.5).

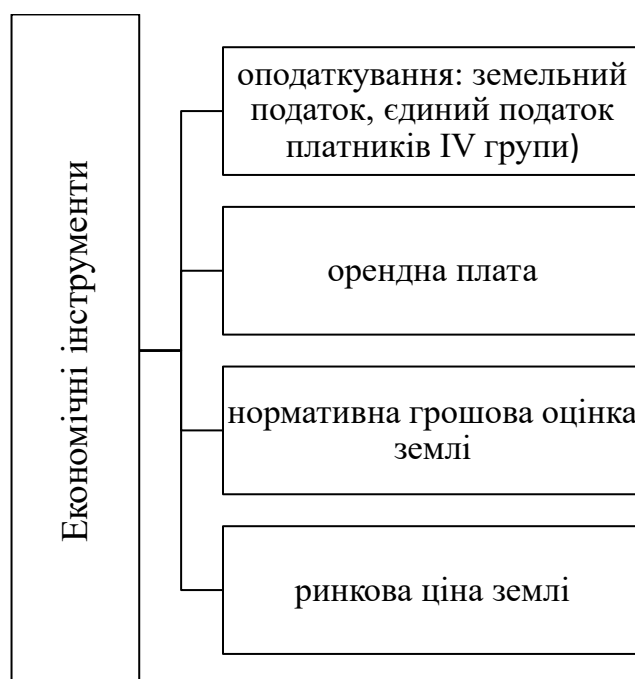


Рисунок 1.5 – Економічні інструменти управління земельними відносинами в аграрних підприємствах

Побудовано автором на основі узагальнення матеріалу джерел [96-98, 105, 106]

З набуттям приватної форми власності на землю та її різновидів, актуальними стали питання оцінки землі, що виступає як товар на земельному ринку. Це обумовлює необхідність визначення ціни цього особливого товару. При здійсненні актів купівлі-продажу землі можуть діяти підходи оцінки землі за ринковою вартістю. При вирішенні питань оподаткування та встановленні орендної плати необхідно мати нормативну грошову оцінку, яка

встановлюється з урахуванням родючості землі і залежить від того, до якого кадастрового району відноситься земельна ділянка. Від цих інструментів залежить сума податків, сплачуваних до підприємством, та сума витрат діяльності з огляду на те, що податок та сума орендної плати розподіляється і включається до собівартості продукції рослинництва, яка виробляється за участі земельних ділянок, нормативна грошова оцінка яких є об'єктом оподаткування. Це у свою чергу обумовлює те, що дані показники впливають на фінансові результати діяльності: собівартість реалізованої продукції та валовий прибуток.

Застосування економічних інструментів має бути комплексним, з тим, щоб забезпечити оптимальні показники ефективності використання земельних ресурсів та результативності і ефективності управління земельними відносинами.

1.2. Нормативно – правове забезпечення управління землекористуванням сільськогосподарських виробничих кооперативів в умовах формування і розвитку ринку сільськогосподарських угідь

Земельні ресурси аграрних підприємств слід розглядати і досліджувати не лише як базовий ресурс аграрного виробництва, а й як фактор, використання і включення якого до ресурсного потенціалу в найбільшій мірі порівняно з іншими його елементами регулюється державою та чинним законодавством. Кожна земельна ділянка, задіяна у виробництві, є й частиною національного земельного фонду, об'єктом власності, а із запровадженням ринку землі є й об'єктом правочинностей: купівлі-продажу, оренди, передачі у спадщину та інших. Це обумовлює необхідність формувати систему управління землекористуванням аграрного підприємства з урахуванням і дотриманням чинного законодавства та нормативних актів, дотичних до питань правового режиму земель сільськогосподарського призначення. Для формування і узагальнення сукупності нормативно - правових актів, що регламентують

питання землекористування, і є складовою організаційно-економічного механізму управління доцільно виокремити ключові аспекти управління земельними ресурсами аграрних підприємств (рис. 1.6).

Право власності на землю та право землекористування	• визначення права власності • набуття землі у користування та право оренди
Моніторинг земель та ведення Державного земельного кадастру	• облік земель с.г. призначення • стан земель, режим використання
Оренда землі	• договір оренди, орендна плата • права і обов'язки сторін
Цільове використання	• дотримання цільового призначення - для сільськогосподарського виробництва
Охорона земель	• заходи щодо збереження родючості, боротьба з ерозією
Інвестиційна діяльність	• капітальні вкладення в поліпшення земель та їх купівлю-продаж, застава землі (іпотека)

Рисунок 1.6 - Ключові аспекти управління земельними ресурсами аграрних підприємств

Побудовано автором на основі узагальнення матеріалу джерел [49, 50, 66]

Представлені на рисунку 1.6 аспекти землекористування аграрних підприємств характеризують основні процеси і правочинності, що переважають у складі тих питань, які мають бути у центрі уваги управлінців, зокрема й з боку правового забезпечення вирішення цих питань і прийняття управлінських рішень щодо розвитку земельних відносин та формування земельного потенціалу.

Основні законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентують питання управління землекористуванням узагальнено в таблиці 1.2. Незважаючи на значну кількість законодавчих актів з питань земельного законодавства, представлених в таблиці 1.2, не можна констатувати

вирішеними всі проблеми земельної політики країни, зокрема питання досягнення раціонального державного регулювання не вирішені.

Таблиця 1.2 – Законодавчі та нормативно-правові акти з питань управління землекористуванням аграрних підприємств

Законодавчі акти	Сфера регулювання земельних відносин і землекористування
Конституція України [44]	Основний закон України, що визначає загальні правові засади регулювання земельних відносин
Земельний кодекс України [35]	Основний документ земельного законодавства
Закон України «Про державний земельний кадастр» [70]	Регламентує питання ведення земельного кадастру та кадастрового зонування
Закон України «Про охорону земель» [73]	Визначає аспекти охорони земель
Про державний контроль за раціональним використанням та охороною земель [71]	Регламентує питання організації державного контролю у сфері охорони земель
Закон України «Про оцінку земель» [76]	Регламентує види грошової оцінки землі (нормативну, експертну)
Закон України «Про оренду землі» [74]	Визначає умови оренди землі
Закон України «Про ринок землі» [69]	Відкрив ринок сільськогосподарських земель з 1 липня 2021 року, скасувавши тривалий мораторій, і дозволяє купувати землю лише громадянам України (до 100 га) до 2024 року, а з 2024 року — і юридичним особам (до 10 тис. га)
Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» [77]	Визначає умови формування земельного фонду кооперативу як організаційно-правової форми аграрного підприємства
Податковий кодекс України [64]	Визначає умови оподаткування аграрних підприємств - платників єдиного податку IV групи
Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення [69]	Загальна площа земельних ділянок сільськогосподарського призначення у власності громадянина України не може перевищувати десяти тисяч гектарів. Загальна площа земельних ділянок сільськогосподарського призначення у власності юридичної особи (крім банків) не може перевищувати загальної площі земельних ділянок сільськогосподарського призначення, які можуть перебувати у власності всіх її учасників (членів, акціонерів), але не більше десяти тисяч гектарів.

Узагальнено автором за джерелами [94-98, 104]

На думку вітчизняних науковців, «... українська модель земельних перетворень на селі виходила з принципу соціальної справедливості, а не економічної доцільності» [104, с. 38]. На час розпаювання земель колишніх колективних сільськогосподарських підприємств (КСП) більшу частку

земельних паїв отримали пенсіонери, що не могло привести до підвищення ефективності землекористування і породило значну низку проблем.

Ефективність землекористування аграрних підприємств, що скористались правом оренди землі, залишалась низькою, оскільки земельна реформа не була підкріплена капіталізацією підприємств, мав місце значний диспаритет цін на продукцію сільського господарства. Аграрні кредити втратили свою спроможність забезпечувати ритмічну роботу аграрних підприємств, виникла проблема іпотечного кредитування внаслідок відсутності ліквідної застави. Результатом аграрної реформи стала лише приватизація землі, а з прийняттям закону України «Про ринок землі» - і Україні стала можливою купівля – продаж земель сільськогосподарського призначення юридичними особами, але при цьому розміри набуття землі все ще є обмеженими [69].

Однією з організаційних форм землекористування в аграрному секторі України є виробнича кооперація, що регламентується чинним законодавством. При цьому сільськогосподарська кооперація в Україні не набула бажаного розвитку та не забезпечила покладених на неї завдань. За даними Державної служби статистики, мала місце неоднозначна варіація кількості підприємств кооперативної форми в аграрному секторі (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Динаміка кількості зареєстрованих підприємств кооперативної форми в аграрному секторі України

Організаційно-правові форми підприємств кооперативної форми	Роки						
	2016	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Сільськогосподарські виробничі кооперативи:							
- кількість, одиниць	998	996	1005	1009	1000	1001	988
- темп зростання до попереднього троку, %	-	99,8	100,9	100,4	99,1	100,1	98,7
- темп зростання до 2016 р., %	100,0	99,8	100,7	101,1	100,2	100,3	99,0
Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи:							
- кількість, одиниць	949	1073	1207	1270	1279	1274	1262
- темп зростання до попереднього троку, %	-	113,1	112,5	105,2	100,7	99,6	99,1
- темп зростання до 2016 р., %	100,0	113,1	127,2	133,8	134,8	134,2	133,0

Побудовано за даними Державної служби статистики України [26, с. 175]

Як свідчать показники таблиці 1.3, порівняно з базисним 2016 роком у 2023 році зменшилась кількість виробничих кооперативів на 1 %, натомість обслуговуючих – зросла на 33 %. Порівняно з попереднім роком за ланцюговими темпами зростання мала місце різноспрямована варіація як кількості виробничих, так і обслуговуючих кооперативів. Станом на 2023 рік порівняно з попереднім роком мало місце скорочення кількості як виробничих, так і обслуговуючих кооперативів. Така динаміка свідчить про відсутність розвитку кооперації, що обумовлюється недоліком стимулювання і підтримки з боку держави цих процесів, що визначає непопулярність даної форми господарювання у власників аграрного бізнесу.

Наочно представлену у таблиці динаміку за базисними темпами зростання відбиває діаграма (рис. 1.7).

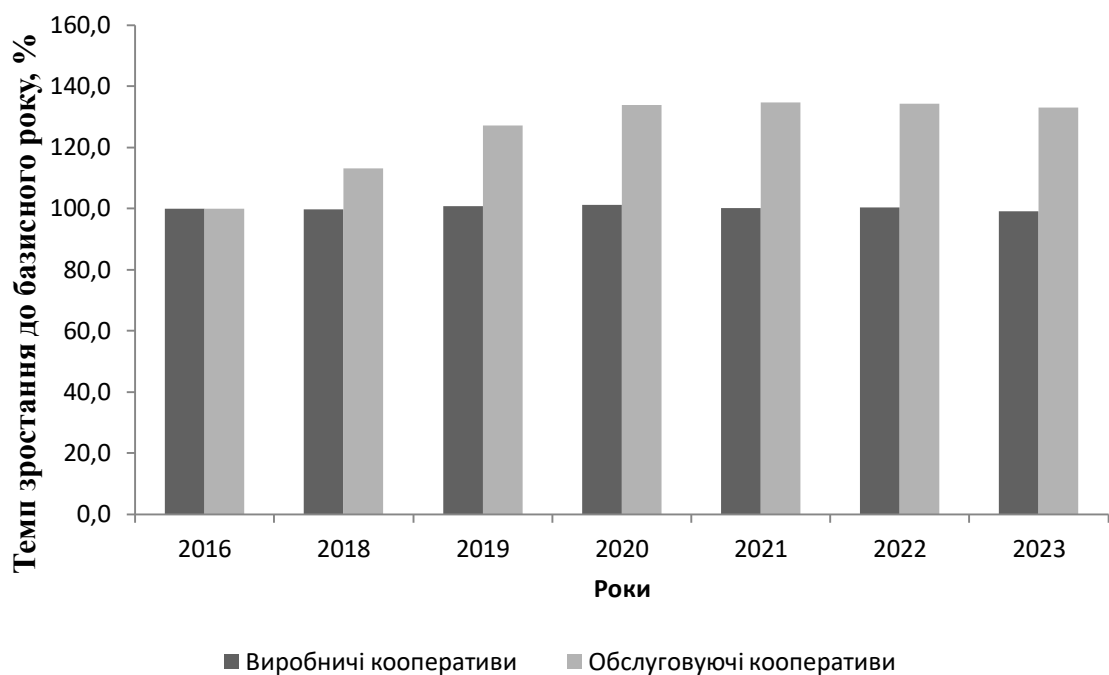


Рисунок 1.7 – Темпи зростання кількості виробничих та обслуговуючих кооперативів в аграрному секторі економіки України до 2016 року, %

Побудовано за даними таблиці 1.4

На діаграмі більш чітко простежується тенденція до зростання порівняно з 2016 роком обслуговуючих кооперативів, у той час як щодо кількості виробничих кооперативів процеси розвитку та зміни показника майже непомітні.

У процесі вдосконалення нормативно-правової бази та державної підтримки кооперативних форм господарювання очікується зростання привабливості даної форми організації аграрного бізнесу. При цьому на Півдні Одеської області мають місце прогресивні приклади функціонування таких підприємств. Тому дослідження питання управління землекористуванням виробничих кооперативів є актуальним.

Згідно Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» [77], земельний фонд виробничого сільськогосподарського кооперативу формується при заснуванні підприємства з внесків учасників та об'єднання їх паїв та паїв асоційованих членів кооперативу (рис. 1.8). В процесі діяльності кооператив може розширити свою площу за рахунок оренди земельних паїв та укладання угод з орендодавцями або за рахунок набуття земель у власність в результаті купівлі з початком функціонування ринку сільськогосподарських угідь.

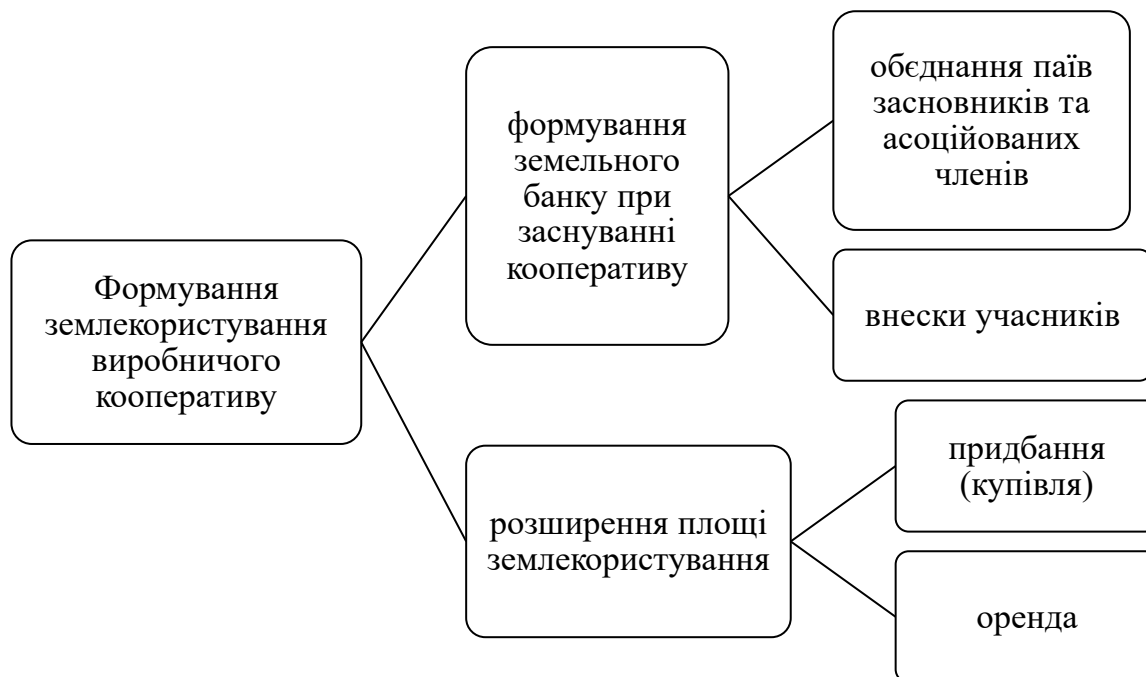


Рисунок 1.8 - Формування площі землекористування виробничого сільськогосподарського кооперативу

Побудовано автором за даними джерела [77]

Таке сполучення різних за правовим режимом користування і формою власності земель дає можливість членам кооперативу вести спільну

господарську діяльність, керуючись при цьому статутом кооперативу, Господарським і Земельним кодексом України.

Відповідно Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» процес формування землекористування включає такі етапи: «...добровільне об'єднання членів, визначення їхніх часток (паїв), передачу прав на землю як внеску (право користування), та оформлення цих земель у власність кооперативу або передачу в оренду» [77].

Таким чином, земельний фонд кооперативу може формуватись із земельних ділянок, отриманих від засновників в користування, а також ділянок, придбаних в результаті купівлі у приватну власність. Члени кооперативу передають право користування належною їм земельною ділянкою кооперативу за відповідну плату згідно з договором у розмірах, визначених загальними зборами. Землекористування кооперативу в частині земель, отриманих в користування, відносно ризиків втрати їх за претензіями кредиторів захищено законодавчо, стягнення на ці земельні ділянки не допускаються.

Узагальнення положень чинного законодавства щодо особливостей землекористування сільськогосподарських виробничих кооперативів (табл. 1.4.) дозволяє отримати уяву про основні особливості нормативно-правового регулювання та організаційно-економічного механізму управління земельними відносинами в цій категорії аграрних підприємств.

Дані таблиці 1.4 демонструють, що в сучасних умовах сільськогосподарський виробничий кооператив має високі можливості сформувати необхідний земельний потенціал, розвивати його на засадах сталого розвитку та забезпечувати високий рівень ефективності діяльності. Але з огляду на те, що значна частина земель використовується все ж таки на умовах оренди, мають місце ризики вилучення земельних паїв орендодавцями та передача їх в оренду більш ефективним користувачам. Тому перед управлінням землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу стоять важливі завдання стосовно побудови довгострокових

партнерських відносин з власниками орендованих паїв та формування лояльних до кооперативу орендодавців.

Таблиця 1.4 - Формування організаційно-економічного механізму управління землекористуванням виробничих кооперативів

Правовий режим сільськогосподарського виробничого кооперативу (СВК)	СВК є юридичною особою, що об'єднує учасників для спільної діяльності Може передбачати обов'язкову трудову участь членів кооперативу Земельні ресурси є основою сільськогосподарської діяльності СВК
Внески членів кооперативу	Члени кооперативу вносять паї, які можуть включати не лише грошові кошти, але й права користування земельними ділянками. Передача права користування землею як вкладу регулюється земельним законодавством.
Статут кооперативу	Визначає порядок, розмір, умови внесення паїв, способи та напрями використання землі
Форма власності та режим користування (оренда та придбання у власність)	Кооператив може отримувати землю в оренду або купувати її у власність, відповідно до Земельного кодексу України
Режим використання земельних ділянок загального користування	Землі, призначені для спільних потреб кооперативу, можуть передаватися йому безкоштовно у власність з земель державної або комунальної власності.

Побудовано на основі узагальнення положень законодавства [77]

За даними таблиці 1.4, при заснуванні виробничого кооперативу його члени можуть робити внески не лише власними паями у грошовій формі, а й можуть передавати право користування земельною ділянкою. У даному випадку кооператив бере на облік це право як нематеріальний актив, що відображається у балансі кооперативу і оцінюється як ресурс, здатний приносити підприємству економічну вигоду.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства

Визначальна роль земельних ресурсів у формуванні економічного потенціалу аграрного підприємства та, відповідно, його конкурентної позиції на ринку обумовлює необхідність оцінки ефективності управління

землекористуванням як процесу забезпечення досягнення стратегічних цілей. Оцінка управління землекористуванням на рівні аграрного підприємства має свої особливості порівняно з управлінням на рівні держави чи галузі. Але можна окреслити спільні критерії, що визначають ефективність всієї системи управління (рис. 1.9).

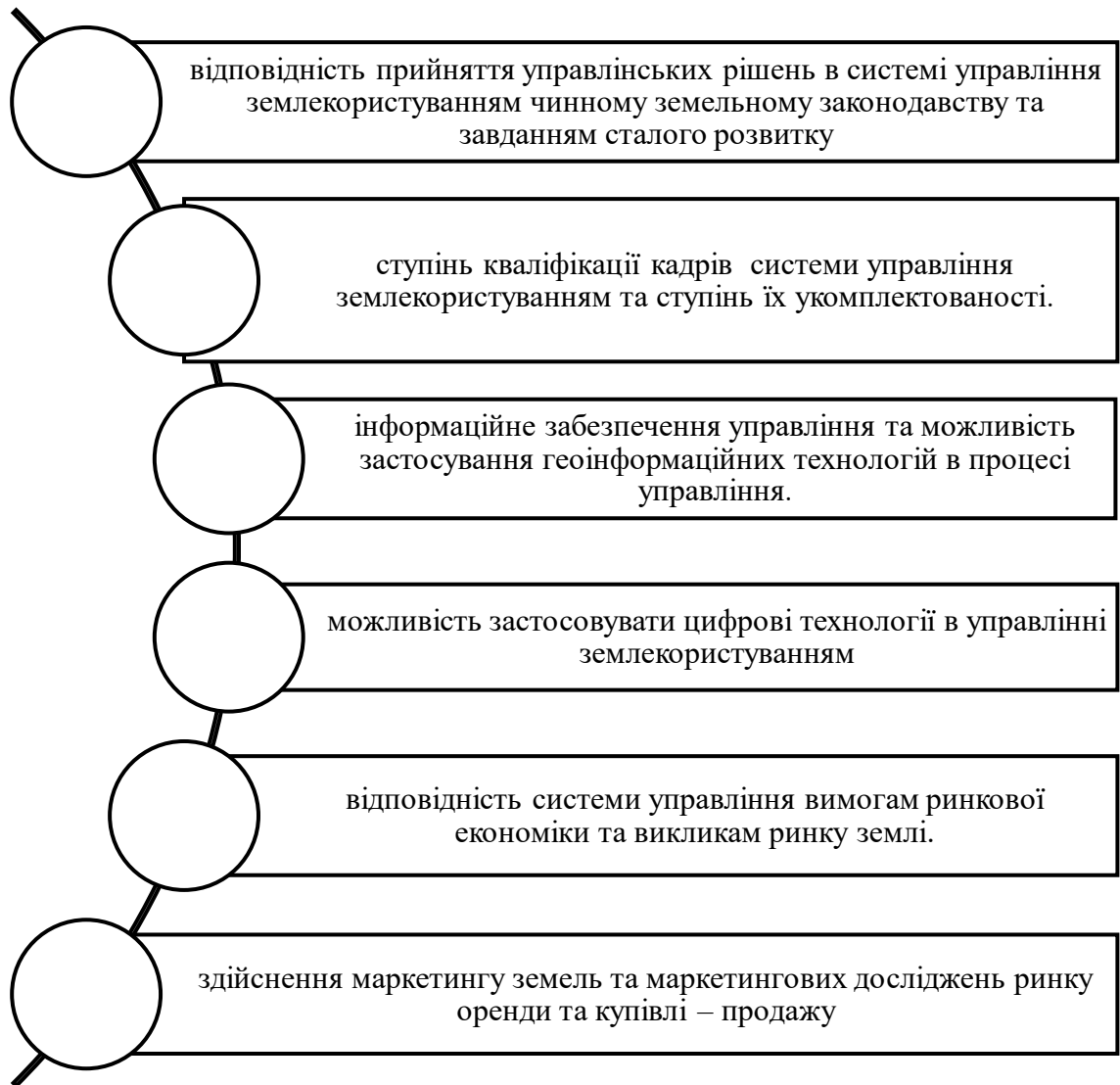


Рисунок 1.9 – Критерії оцінки ефективності управління землекористуванням

Побудовано на основі узагальнення матеріалу джерел [96, с. 387]

Перелічені критерії (рис. 1.9) дають уяву про основні ключові аспекти сучасного управління землекористуванням та вказують на ті вимоги і принципи, яких слід дотримуватись при прийнятті обґрунтованих управлінських рішень щодо землекористування. В сфері управління

землекористуванням важливо дотримуватись чинного земельного законодавства, враховувати ситуацію на ринку землі, впроваджувати в управління концепцію маркетингу. Зміна технологічного укладу і входження у сферу цифрової економіки зобов'язує ефективний земельний менеджмент використовувати цифрові технології та мати сучасне інформаційне забезпечення.

В залежності від того, на якому рівні здійснюється оцінка ефективності управління землекористуванням, обирається й відповідна методика. На рівні підприємства в аграрному виробництві така оцінка здійснюється у наступній послідовності:

- визначається, який аспект ефективності має оцінюватись (технологічний, економічний, екологічний, соціальний);
- встановлюються критерії або ключові показники, за якими буде оцінюватись ефективність;
- встановлюється сукупність методів, за допомогою яких буде оцінюватись ефективність;
- формується система показників за окремими аспектами і видами ефективності;
- здійснюється статистичне спостереження, збирається інформація для оцінки;
- аналізуються отримані показники в динаміці, виявляються відхилення і чинники, що їх обумовили;
- формується аналітика для обґрунтування управлінських рішень щодо землекористування.

Таким чином, вищеназвані критерії визначають особливості методичних підходів до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства, які охоплюють комплекс технологічних, економічних, екологічних та соціальних критеріїв, та передбачають застосування сукупності методів, що поділяються на групи, представлені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Основні групи методів з оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства

Види методів	Характеристика методу
Економічні методи	Співвідношення економічного ефекту або виходу продукції і витрат або ресурсів:
Екологічні методи	Оцінка стану ґрунтів та їх збереження
Соціально-економічні методи	Оцінка якості умов праці та соціального статусу персоналу
Балансовий метод	Побудова балансу земельного фонду, оцінка структури землекористування
Нормативний метод	Порівняння показників підприємства з галузевими стандартами та розробка нормативів витрат та показників інтенсивності використання землі
Бенчмаркінг	Порівняння показників підприємства з показниками інших підприємств-конкурентів та лідерів галузі
Економетричне моделювання	Побудова моделей залежності результативних показників від факторних ознак
SWOT - аналіз	Оцінка слабких і сильних сторін землекористування, можливостей та загроз підприємства відносно удосконалення управління землекористуванням

Побудовано на основі узагальнення джерел [99, 102]

Застосування наведених у таблиці 1.5 методів має здійснюватись на засадах системного підходу, що передбачає інтеграцію всіх методів, для дослідження управління землекористуванням як складної системи, у якій взаємопов'язані такі системні елементи, як економічні цілі (прибуток), екологічні (збереження довкілля та природних ресурсів) та соціальні (добробут персоналу). В результаті системного підходу на основі багатоаспектного аналізу розраховують інтегральний показник ефективності управління землекористуванням. В інтегральний показник доцільно включати ключові показники кожного виду ефективності. Розглянемо систему показників ефективності управління землекористуванням, яку рекомендується використовувати на мікрорівні – в аграрних підприємствах (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Система показників ефективності управління землекористуванням на мікрорівні (в аграрному підприємстві)

Види ефективності	Показники
Організаційна	1. Розмір площі землекористування та її динаміка 2. Динаміка площі орендованих земель 3. структура площі землекористування та її оптимізація
Технологічна	1. Урожайність з розрахунку на 1 га, ц 2. Вихід продукції тваринництва з розрахунку на 100 га відповідних угідь 3. Вміст поживних речовин у продукції 4. Трудомісткість продукції
Економічна	1. Показники, що визначаються співвідношенням економічних кінцевих результатів діяльності до: 1.1 витрат діяльності 1.2 площі сільськогосподарських угідь 1.3 витрат на здійснення управлінської діяльності 1.4 нормативної грошової оцінки земель с.г. призначення 1.5 вартості біологічних активів 1.6 витрат на виплату орендної плати 2. Показники собівартості одиниці продукції 2. Показники рентабельності
Соціально-екологічна	1. Питома вага у загальній сумі витрат: 1.1 витрат на соціальні заходи 1.2 витрат на протиерозійні заходи 1.3 витрат на поліпшення навколишнього середовища та землеустрою підприємства

Побудовано автором на основі узагальнення матеріалу джерел [2-3, 95, 96, 99]

Результати ефективного землекористування формуються як наслідок дії не лише економічних, а й біологічних законів, а земля як засіб виробництва має й свою унікальну властивість – родючість ґрунту. Тому серед показників ефективності управління землекористуванням присутні показники врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин. Серед показників ресурсів та їх спожитої частини (витрат) представлені показники вартості біологічних активів рослинництва, нормативна грошова оцінка землі (залежить від якості та родючості земельних ділянок, а відтак і від їх спроможності забезпечувати отримання земельної ренти). Враховуючи, що в умовах ринку землі функціонує ринок оренди, одним із показників витрат, що

використовується для визначення показників ефективності, обрано показник витрат на оренду землі (орендна плата як інструмент управління земельними відносинами). Така система показників, представлена в таблиці 1.6, обумовлена тим, що всі види ефективності управління землекористуванням аграрних підприємств взаємопов'язані між собою і витікають один з одного (рис. 1.10).

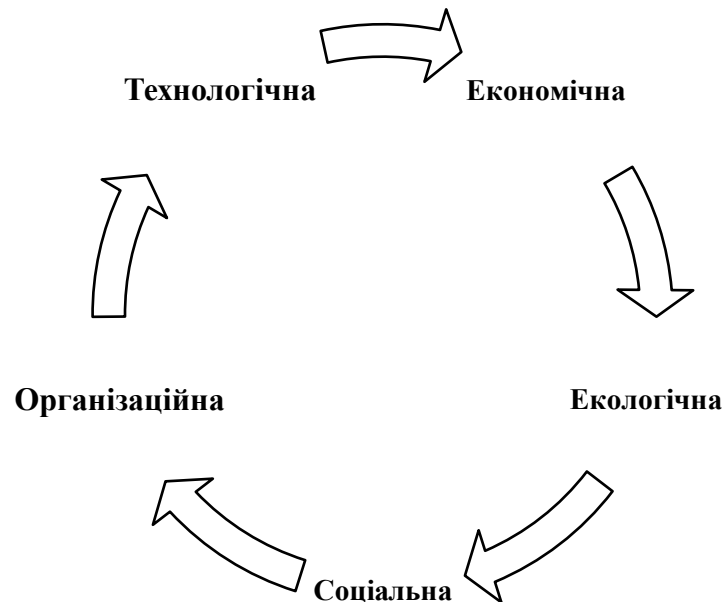


Рисунок 1.10 – Логічна послідовність формування окремих видів ефективності землекористування аграрного підприємства

Побудовано та доповнено автором за джерелами [2-3, 99]

Первинною основою формування ефективності управління землекористуванням є організаційна ефективність, що проявляється у формуванні земельного банку підприємства на основі раціонального і оптимального підходу до концентрації земельних угідь та оптимізації структури земельного фонду. Наступний етап – формування технологічної ефективності як результат отримання первинного продукту землекористування, що характеризується природною та економічною родючістю землі та забезпечує певний рівень урожайності. Реалізований на ринок первинний матеріальний продукт є джерелом отримання доходу та утворення прибутку як економічного ефекту. У свою чергу економічний ефект є основою як

екологічного так і соціального ефекту, які часто об'єднуються в один вид ефективності - соціально-екологічний [3].

Доцільно розглянути ще один підхід до визначення ефективності землекористування, які А. Полтавець називає індикаторами земельного менеджменту (табл. 1.10).

Таблиця 1.7 – Індикатори та характеристика показників ефективності земельного менеджменту

Індикатор	Характеристика показника
Темпи зростання валової продукції сільського господарства	Динаміка валової продукції як розвиток земельного потенціалу підприємства
Темпи зростання посівних площ	Організаційна ефективність
Врожайність	Природна та економічна родючість як результат природного чинника та рівні інтенсивності землекористування
Темпи зростання прибутку від реалізації аграрної продукції	Основа зростання власного капіталу підприємства
Питома продуктивність землі	Основа для порівняння результатів землекористування за різними організаційними формами
Рівень рентабельності продукції	Співвідношення прибутку і витрат - економічна ефективність
Додана вартість на 1 га аграрних угідь	Сума доданої вартості на одиницю земельних ресурсів
Ставка орендної плати	Показує питому вагу нормативної оцінки землі, що сплачується як орендна плата орендодавцю
Питома вага багаторічних насаджень у земельному фонді підприємства	Показує можливості для найрезультативнішого виду аграрної діяльності, що передбачає більший обсяг земель за якісними характеристиками
Розмір прибутку на 1000 гривень вартості (нормативної оцінки) землі	Характеризує землевіддачу

Доповнено автором за джерелом [113]

Зазначені у таблиці 1.7 індикатори, як і показники таблиці 1.6, охоплюють такі аспекти ефективності управління землекористуванням як природна родючість, прибутковість, якість земельної ділянки та її нормативна грошова оцінка, орендна плата, прибутковість. Особливим показником

ефективності є показник землевіддачі, запроваджений в оцінку ефективності землекористування з початком встановлення нормативної грошової оцінки землі сільськогосподарського призначення, яка у свою чергу є і об'єктом оподаткування в аграрному підприємстві – платникові єдиного податку IV групи (колишнього фіксованого сільськогосподарського податку), і основою для встановлення плати за землю.

Таким чином, дослідження теоретико-методичних засад оцінки ефективності управління землекористуванням дозволило провести розмежування організаційних, технологічних, економічних, екологічних та соціальних результатів управління аграрним землекористуванням, та запропонувати методи визначення ефективності управління земельними ресурсами з використанням низки показників, що характеризують досягнення результатів за всіма виділеними видами ефективності. Проведений аналіз останніх досліджень дозволив виявити, що основними критеріями ефективного землекористування в аграрних підприємствах є отримання виробничих результатів, достатніх для розширеного відтворення авансованого капіталу у вигляді вироблених обсягів аграрної продукції, за умови покращення або збереження агроекологічного стану сільськогосподарських угідь та досягнення належного рівня доходів землевласників та землекористувачів.

Оцінка ефективності управління землекористуванням має враховувати і динаміку показників з урахуванням розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та зняття мораторію на купівлю-продаж землі, з урахуванням функціонування двох складових ринку: ринку оренди та ринку купівлі-продажу угідь.

Слід погодитись з Полтавцем А., дослідження якого показали, що питомі показники аграрного виробництва в цій галузі на одиницю площі, показники виробництва та загальних витрат на виробництво аграрної продукції, витрати на захист ґрунтів та ґрунтозахисні заходи залежать від їх складу, вартості орендної плати, а результати нормативної оцінки вартості земельних ділянок залежать від виробничої вартості та бонітування ґрунтів [113, с.100].

Розвиток земельного потенціалу підприємств за рахунок купівлі земель та набуття їх у власність має суттєво вплинути на вартість аграрного бізнесу, вимагатиме нового підходу до амортизаційної політики, а також сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості аграрних підприємств у разі позитивних зрушень щодо вирішення питання щодо іпотеки та визнання землі кредиторами в якості застави. Загальні результати та наслідки використання земель на аграрних підприємствах визначають вибір та формалізацію показників, які слід використовувати для оцінки ефективності управління землекористуванням.

РОЗДІЛ 2

МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ТА МІКРОЕКОНОМІЧНІ УМОВИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКРИСТУВАННЯМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЧОГО КООПЕРАТИВУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

2.1. Ринкові передумови та макроекономічний аспект управління землекористуванням в аграрному секторі

З початком формування ринку сільськогосподарських угідь в Україні перед аграрними підприємствами відкрилися як нові можливості, так і з'явилися загрози та виклики, що ставить нові завдання перед менеджментом та потребує ретельного аналізу і планування використання земельних ресурсів в умовах орендних відносин. Становлення ринку землі в Україні започатковано з прийняттям Закону України № 552-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» від 31 березня 2020 року, у зв'язку з чим було скасовано майже 20-річний мораторій на купівлю – продаж земель сільськогосподарського призначення. Чинним законодавством України все ще забороняється продаж землі іноземним громадянам а це обумовлює те, що на ринку землі представлена лише частка вітчизняного аграрного бізнесу та відсутній іноземний капітал [79].

Таким чином, основними суб'єктами ринку земель сільськогосподарського призначення є українські громадяни та вітчизняні підприємства – юридичні особи (рис. 2.1). Ці суб'єкти можуть з одного боку виступати як суб'єкти купівлі, а з іншого як продавці земельних масивів чи ділянок сільськогосподарського призначення.

Таким чином, з початком формування і в процесі розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення формуються земельні відносини, що вимагають адміністрування і в яких задіяні в якості суб'єктів ринку як фізичні, так і юридичні особи.

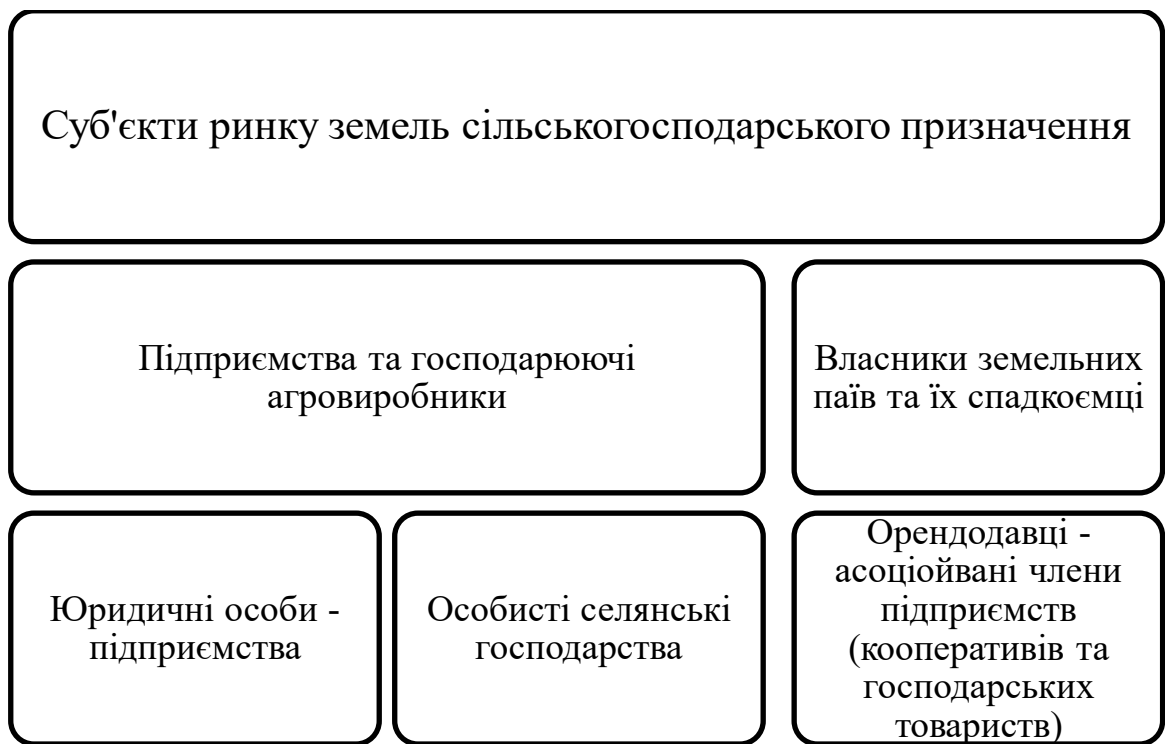


Рисунок 2.1 – Суб'єкти ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні

Побудовано і узагальнено автором за джерелом [77]

Основними суб'єктами (покупцями) земель сільськогосподарського призначення є українські аграрні товаровиробники як фізичні або юридичні особи: фермери, що ведуть особисте селянське господарство, фермерські господарства та аграрні компанії, що бажають розвивати свій земельний потенціал у складі ресурсного потенціалу та збільшити свій земельний банк. Ця категорія суб'єктів ринку купує землю для залучення її у господарський земельний обіг шляхом обробітку та вирощування сільськогосподарських культур та підходить обґрунтовано до прийняття рішень щодо інвестування у купівлю земель.

Значна кількість операцій на ринку земель сільськогосподарського призначення проходить в межах одного адміністративного району або територіальної громади. У цих операціях задіяні такі суб'єкти, як підприємство (юридична особа) – покупець та іншого боку – фізична особа (асоційований член кооперативу), який продає свій земельний пай підприємству. Тут задіяні взаємовідносини «орендар – пайовик». У інших операціях з купівлі – продажу

можуть бути задіяні сусідні підприємства, що скуповують додаткові гектари. Іноді може мати місце серйозна конкуренція між сусідніми підприємствами за прихильність орендодавців – продавців.

Має місце на ринку сільськогосподарських угідь ситуація, коли в якості покупців виступають громадяни України, що працюють за кордоном у європейських країнах та інвестують зароблений капітал у земельні ділянки. Таким чином, це демонструє наявність довіри до ринку землі в Україні попри ситуацію воєнного стану та загрози і виклики, що з ним пов'язані.

Другий суб'єкт на ринку земель сільськогосподарського призначення – покупці, що теж виступають в ролі власників земельних паїв та орендодавців, найчастіше є спадкоємцями земельних ділянок, що отримали їх у спадщину від батьків та родичів. Агрополітичний центр України провів опитування у березні 2025 року, за даними якого поширює таку інформацію: «...60 % власників паїв не збираються продавати землю у найближчі роки» [53]. Ця категорія потенційних продавців утримує земельні ділянки як капіталізований актив та вважає більш безпечним зберігати їх у власності та здавати в оренду.

Відносно правочинностей, що відбуваються на ринку земель сільськогосподарського призначення, у його структурі виділяються ринок оренди, купівлі – продажу, успадкування. За даними аналітичного огляду, що здійснено в процесі реалізації дослідницького проєкту «Земля незламності» та у межах Програми USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО), що виконується компанією Chemonics International [36], на ринку земель сільськогосподарського призначення України переважає ринок оренди, на який припадає найбільша кількість укладених договорів оренди та площа орендованих земель за абсолютною величиною, що становить 168 тис. га проти 101,2 тис. га, які були об'єктом купівлі-продажу (рис. 2.2).

У цілому, за даними Державної служби статистики [28], розмір сільськогосподарських угідь в усіх категоріях господарств України станом на 2023 рік сягав 30,8 млн га, з яких у підприємствах обліковувалось 13,8 млн га.

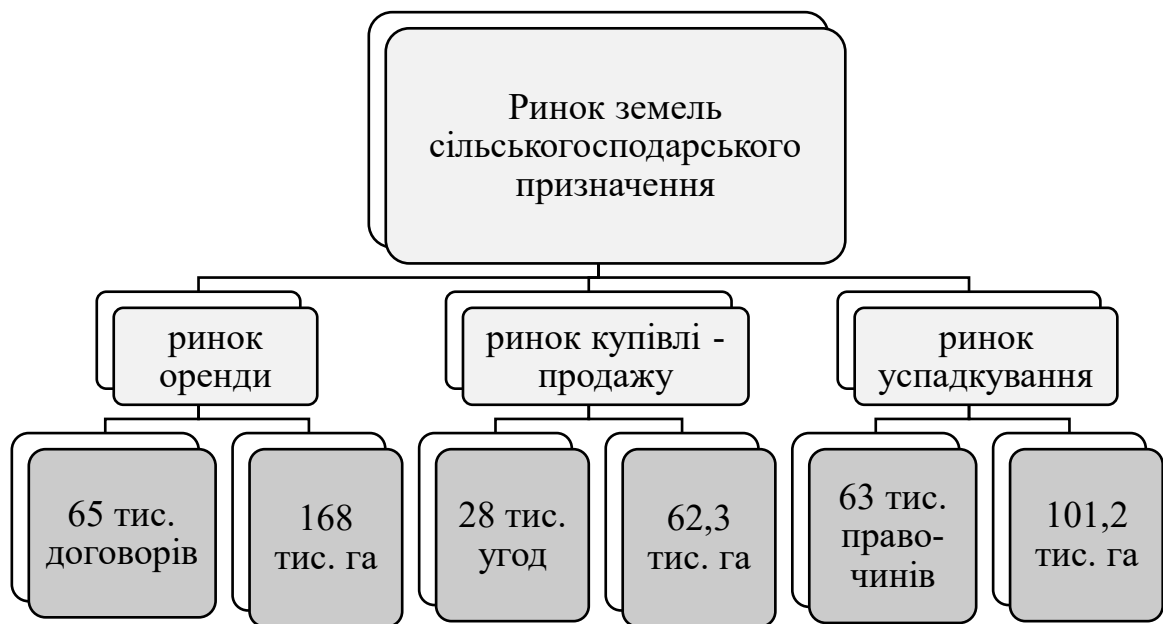


Рисунок 2.2 – Структура та характеристика ринку земель сільськогосподарського призначення станом за III квартал 2024 р.

Побудовано автором за джерелом [36, с. 14]

Станом на 2020 рік (після цього року Державна служба статистики України не оприлюднювала ці дані) ринок земель сільськогосподарського призначення охоплював 41,3 млн га. При цьому мала місце негативна динаміка порівняно з 2000 роком (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Динаміка розміру ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні

Види угідь та показники динаміки	Роки							
	2000	2005	2010	2015	2017	2018	2019	2020
Площа угідь								
Загальна площа сільськогосподарських угідь, млн. га	41,8	41,7	41,6	41,5	41,5	41,5	41,3	41,3
з них:								
- рілля, млн га	32,7	32,5	32,5	32,5	32,5	32,5	32,7	32,8
- багаторічні насадження, тис га	945,2	903,8	897,7	892,9	897,1	894,8	863,0	852,7
Темп зростання до 2000 р. (базисний), %								
Сільськогосподарських угідь	100,0	99,8	99,5	99,3	99,3	99,3	98,8	98,8
Ріллі	100,0	99,3	99,3	99,5	99,5	99,5	100,0	100,2
Багаторічних насаджень	100,0	95,6	95,0	94,5	94,9	94,7	91,3	90,2

Побудовано за даними Державної служби статистики України [26-28]

За даними таблиці 2.1, порівняно з 2000 роком мала місце незначна варіація площі сільськогосподарських угідь та в цілому скорочення площі порівняно з 2000 роком. У той же час внаслідок трансформації угідь у 2020 році порівняно з 2000 р. площа ріллі зросла на 0,1 млн га або на 0,2 %, натомість площа багаторічних насаджень скоротилась на 0,8 % або на 92,5 тис. га у абсолютному виразі.

На мікрорівні ситуація на ринку земель сільськогосподарського призначення характеризується тим, що аграрні підприємства на даний час в умовах воєнного стану більш схильні до оренди земельних паїв, аніж до їх купівлі продажу [46, с. 343].

Як зазначається вченими ННЦ «Інститут аграрної економіки», «...Війна вплинула на динаміку купівлі-продажу підприємницькими суб'єктами земельних ділянок. В областях, наближених до лінії фронту, інвестори не мають бажання надавати кошти. Вклади у землю в цій зоні можливі лише тоді, коли інвестор переконується, що дохідність із цих ділянок буде більшою, ніж в інших регіонах» [56, с.32].

На даний час ринок земель сільськогосподарського призначення та його складові: ринок оренди та ринок купівлі - продажу є досить динамічним. У 2022 році після початку військових дій в Україні ринок зупинив своє функціонування через закриття процедур реєстрації угод держреєстром. У цьому ж році ринок відновився, а механізм ціноутворення почав активно розвиватись і удосконалюватись, що демонструє початок зростання цін на земельні ділянки з 2024 року.

У поточному 2025 році спостерігається значна нерівномірність варіації цін за регіонами. Інтервал варіації ціни суттєво подовжився та становив від 34562 грн до 358305 грн за 1 га. Мало місце у 2025 році коливання цін і за місяцями: у квітні - 86655 грн за 1 га, у травні середня ціна становила 59051 грн за 1 га. Вважається, що тут має місце й сезонний чинник, що впливає на попит та пропозицію землі. Динаміка ринку земель сільськогосподарського призначення у 2025 році представлена на рисунку 2.2

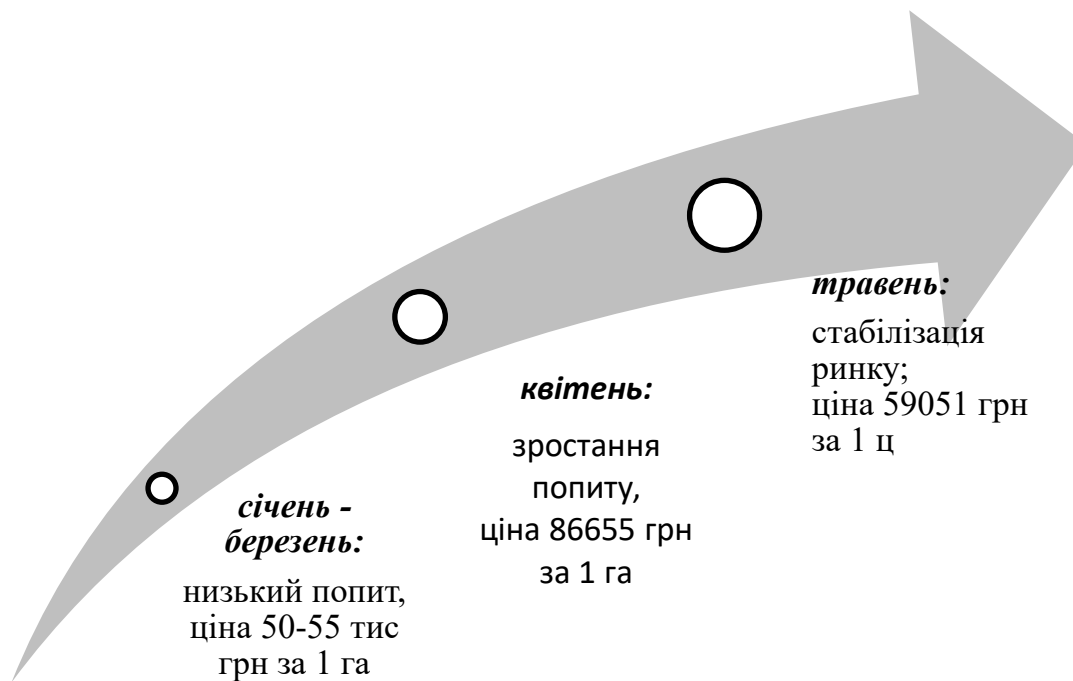


Рисунок 2.2 – Динаміка ситуації на ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні у 2025 р.

Побудовано за даними [36]

Індикатори ринку демонструють суттєві коливання в окремі місяці року, що свідчить про те, що формування ринку та механізму його регулювання ще знаходиться на етапі становлення і перебуває під впливом низки чинників. Має місце коливання показників і в розрізі регіонів, що вимагає уваги в контексті вивчення привабливості регіонів з боку інвесторів, без пекової ситуації, може характеризувати регіональну активність аграрного бізнесу.

Аналіз статистики цін на земельні ділянки свідчить, що регіони України можна поділити за рівнем цін на регіони з максимальною і мінімальною ціною земельних ділянок (табл. 2.2).

У регіонах з найвищою ціною має місце інтенсивне аграрне виробництво, висока природна родючість, поширені конкуруючі між собою агрохолдингові компанії, територіальна інфраструктура та розвинена логістика сприяють підвищеному попиту на землі. У регіонах Заходу України висока ціна є наслідком меншого розміру паїв і, відповідно, вищого попиту. До того ж це відносно безпечний у воєнний стан регіон і, як наслідок, більш інвестиційно

привабливий.

Таблиця 2.2 - Розподіл регіонів України за ціною земельних ділянок сільськогосподарського призначення

Регіони з найвищою ціною		Регіони з найнижчою ціною	
Загальна ситуація на ринку землі в регіоні – стає зростання		Загальна ситуація на ринку землі в регіоні - стримані ціни, але потенційно вигідні інвестиції у довгостроковій перспективі	
Область	Ціна за 1 га, грн	Область	Ціна за 1 га, грн
Дніпропетровська	385305	Миколаївська	34562
Івано – Франківська	172336	Запорізька	35440
Тернопільська	162417	Херсонська	39040
Львівська	104046	Одеська	38672

Побудовано за даними огляду ринку земель сільськогосподарського призначення [36]

Регіони з низькою ціною характеризуються вищим ризиком у період воєнного стану, загрозою мінування та обстрілів з боку морського узбережжя. Як наслідок – тут нижча ринкова та економічно-господарська активність, багато бізнесу (у тому числі й аграрного) релоковано в західні регіони.

Вивчення матеріалів і статистики аналітичних видань про стан і динаміку ринку земель сільськогосподарського призначення дає можливість робити висновки про основні закономірності ринку. Це нерівномірне зростання цін на земельні ділянки, яке диференціюється за регіонами країни та видами земельних угідь, зростання кількості укладених угод на ринку з відкриттям доступу до ринку юридичних осіб, зокрема угод, пов'язаних з орендними відносинами. При цьому відзначається, що частка юридичних осіб (аграрних товаровиробників) у кількості укладених угідь становить лише 2 %. Відзначається також і зростання орендної плати як економічного інструменту управління землекористуванням: вартість оренди (суборенди) сільськогосподарських земель протягом 2025 року суттєво зросла – на 36 % з порівняно з ціною початку року і становить в середньому 72,2 тис. грн за оренду 1 га.

У цілому ринок земель сільськогосподарського призначення та його складові: ринок оренди та ринок купівлі – продажу, - є динамічно зростаючим,

однак зростає нерівномірно протягом року, перебуває під впливом сезонних коливань. Таким чином, ринок відіграє помітну роль в аграрній економіці та у фінансовій системі країни попри виклики і загрози зовнішнього середовища та умови воєнного часу.

2.2. Мікроекономічні та організаційні передумови ефективного землекористування у СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Дослідження проблеми управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу здійснювалось на прикладі СВК «Родина». Кооператив функціонує в умовах колишнього Саратського, нині, після адміністративної реформи, Білгород – Дністровського району Одеської області. Сільськогосподарський кооператив уявляє собою об'єднання майна і праці фізичних осіб для спільної виробничої або іншої сільськогосподарської діяльності на основі їх обов'язкової трудової участі з метою отримання прибутку [88].

Сільськогосподарський виробничий кооператив «Родина» є юридичною особою та створений в процесі реорганізації, шляхом перетворення і є правонаступником колективного сільськогосподарського підприємства «Родина» на добровільних засадах у відповідності з чинним законодавством, на підставі рішення установчих зборів (протокол № 1 від 05.02.2000р.). Колективне сільськогосподарське підприємство як колгосп було створене для спільного виробництва сільськогосподарської продукції та було засноване у 1955 році. Основними видами діяльності СВК «Родина» є: вирощування зернових (пшениця, ячмінь, кукурудза, овес), технічних (соняшник, ріпак, льон - кудряш) свинарство, вівчарство, яєчне птахівництво.

СВК «Родина» розміщений на території с. Плахтіївка на відстані 11 км від міста Сарата, та 148 км від обласного центру – м. Одеса.

Територія сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина»

(далі – СВК «Родина») знаходиться в типових умовах середньої частини південного степу в кліматичному відношенні характеризується всіма особливостями для цього району.

За середніми багаторічними даними Саратовської метеорологічної станції, клімат даної території відрізняється високою температурою, довгим вегетаційним періодом, теплою та короткою зимою і недостатньою кількістю опадів. Середньорічна температура повітря становить $+11,1^{\circ}$ С. Тривалість періоду з температурою вище $+10^{\circ}$ С – 190 днів. Середньомісячна температура повітря самого теплового місяця – липня – складає $+24^{\circ}$ С. Середній із абсолютних річних мінімумів температури складає – 18° С.

Особливостями річного температурного режиму є короткотривала, тепла і безсніжна зима. Середня дата першого заморозку восени – 23 жовтня, останнього – 8 квітня. Весна настає в перших числах березня. З другої половини березня в цілому розгортаються польові роботи.

Річна кількість атмосферних опадів – 366 мм. Кількість опадів в морозний період незначна, в літній період опади збільшуються. Відношення отримуваної вологи до її витрат – гідротермічний коефіцієнт – складає 0,8, що свідчить про недостатню зволоженість.

Таким чином, територія землекористування кооперативу відноситься до напівсухої зони степу. Недолік вологи є головною причиною частих неврожаїв в цих районах.

Рельєф обстеженої території СВК "Родина" горбисто-хвилястий і приурочений до середньо розчленованої степовій рівнині, висоти місцевості якої змінюються в межах 70-40 м.

Орні землі розташовуються на зручних і найбільш сприятливих умовах рельєфу для обробітку всіх сільськогосподарських культур. Рельєф впливає на розподіл атмосферних опадів.

Отримання потенційно високих врожаїв в рослинництві обумовлено низкою чинників: СВК «Родина» - господарство з високою культурою землеробства, де дотримуються сівозміни, використовуються інтенсивні

технології вирощування зернових культур. Основний масив польових земель знаходиться на водороздільному плато між річками Сарата і Куридорга.

Багаторічний голова правління кооперативу Мандриченко Віталій, за фахом вчений агроном, який відіграє ключову роль в управлінні підприємством. Завдяки цьому відбувається розвиток кооперативу, стабільно нарощуються обсяги виробництва.

СВК «Родина» має правове забезпечення і установчі документи у вигляді засновницького договору, статуту підприємства, керується у своїй діяльності чинним законодавством - Господарським кодексом України, Земельним та Податковим кодексами України, Законом України «Про сільськогосподарську кооперацію», Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців", «Про захист від не добросовісної конкуренції». Відповідно Статуту, як юридична особа, «... кооператив має право, відокремлене від майна членів Кооперативу і будь-якої третьої особи, та має право від свого імені набувати майнових та немайнових прав і нести обов'язки. Кооператив відповідає за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном. Кооператив не несе відповідальності за зобов'язаннями членів Кооперативу, Члени Кооперативу відповідають за зобов'язаннями Кооперативу тільки у межах пайового майнового внеску» [88].

Кооператив має печатку із своєю назвою, форма якої затверджується загальними зборами членів Кооперативу, самотійний баланс, рахунки в установах банків, знаки для товарів та послуг, бланки, штампи та інші необхідні для здійснення своєї діяльності реквізити. Членами Кооперативу можуть бути фізичні особи, які досягли 16-річного віку і виявили бажання брати участь у діяльності Кооперативу, визнають Статут та дотримуються його вимог, формують фонди та беруть участь у його діяльності шляхом обов'язкової трудової участі [88, с.1].

Згідно статті 4.4. Статуту СВК «Родина», «Особа, що вступає до членів Кооперативу, повинна для організаційного забезпечення діяльності Кооперативу зробити вступний внесок у грошовій формі у розмірі 1000 (одна

тисяча) гривень. Вступний внесок зараховується у неподільний фонд, та у разі виходу з Кооперативу не повертається. Відповідно статті 4.5. «Крім вступного внеску член Кооперативу зобов'язаний віддати в оренду земельну ділянку або право на користування нею, а також зробити внесок в майновий фонд Кооперативу шляхом передачі майна, грошей або майнових прав (свідоцтво про право власності на майновий пай члена колективного сільськогосподарського підприємства (майновий сертифікат)) у розмірі не менше 10000 (десять тисяч) гривень» [88, с.5].

Кооператив за роки свого функціонування вибудував раціональну організаційну структуру, яка є бригадною за принципом організації виробництва, тому що основне виробництво здійснюється бригадами в рослинництві і фермами в тваринництві. Як наслідок, функціонують два виробничих підрозділи: один в тваринництві, один в рослинництві, - та один допоміжний підрозділ. Структура управління кооперативом (додаток А), у якій має місце прояв взаємодії, підпорядкованості, а також розподіл роботи з підрозділами і управлінськими органами, між якими формуються певні відносини, пов'язані з реалізацією владних повноважень, потоків розпоряджень та інформації, є за характером взаємозв'язків і відносинами лінійно-функціональною, що поширена в більшості аграрних підприємств регіону.

Сутність її полягає в тому, що керівники первинних структурних підрозділів підпорядковуються лінійно безпосередньо керівникові підприємства, а функціонально - головним спеціалістам. Між ними і вищим керівництвом відсутня проміжна ланка – управляючий відділком. Даний тип структури управління відноситься до двоступінчастих, в якій першу ступінь утворюють керівники первинних структурних підрозділів, а другу - керівник господарства з головними фахівцями.

Лінійно в СВК «Родина» голові кооперативу підпорядковуються: головний бухгалтер, економіст, головний агроном, головний зоотехнік, головний ветлікар, головний інженер, бригадир, керівник товарної ферми,

керівник підсобного господарства, керівник переробного цеху (млин, олійня, хлібопекарня). Функціональні зв'язки в СВК «Родина» існують між такими управлінськими працівниками: головним бухгалтером і бухгалтерами, головним економістом, головним агроном та агрономами, головним зоотехніком, головним ветлікарем, головним інженером та начальником гаража та зав. рем. майстерні, бригадиром, керівником товарної ферми, завідувачем зерноскладу.

Недоліки даної структури: у керівника господарства багато підлеглих працівників, роботу яких він має контролювати та координувати, що перевищує оптимальну норму управляємості і приводить до зниження рівня оперативності управління. Недоліки в роботі керівників окремих структурних підрозділів частково переносяться на керівника господарства, а частково на керівників первинних підрозділів.

Розглянемо, які функції щодо управління діяльністю кооперативу в умовах функціонування земельних відносин виконують керівники і спеціалісти в СВК «Родина» (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Основні функції адміністративного персоналу з управління СВК «Родина»

Посади	Зміст функцій управління діяльністю кооперативу
Загальні збори членів кооперативу	- приймають рішення щодо стратегічних напрямів діяльності кооперативу та несуть за них відповідальність; - приймають рішення щодо розвитку земельного потенціалу підприємства
Правління кооперативу	- розробляють основні напрями розвитку кооперативу; - вносять на Загальні збори членів кооперативу проєкт рішень на підтвердження про вступ або припинення членства в кооперативі;
Голова правління	- представляє кооператив, вчиняє всі дії, які мають юридичне підґрунтя (укладення угод, відкриває рахунки в банках); - приймає рішення з приводу майна кооперативу (фінансові засоби), підписує трудові угоди, розподіляє дохід кооперативу; - вирішує всі питання господарської діяльності; - розробляє та вносить пропозиції щодо напрямків розвитку; - здійснює контроль за виконанням доручень - розробляє земельну політику.
Головний бухгалтер	- розробляє облікову політику кооперативу, веде фінансовий бухгалтерський облік; - здійснює нарахування, розрахунок, перерахування податків за звітними періодами; - веде контроль обліку та оцінки майна підприємства, основних засобів,

Посади	Зміст функцій управління виробництвом
	та зобов'язань; - бере участь у розрахунках із клієнтами, постачальниками;
Старший економіст	- планує виробничі та інші витрати, а також витрати щодо впровадження інновацій, та прогнозує можливий прибуток або збитки; - розробляє та уточнює нормативи; - аналізує результати сільськогосподарської діяльності, пропонує економічні заходи щодо підвищення рентабельності та зростання обсягів збуту; - формує та поповнює базу економічних даних кооперативу; - проводить маркетингові дослідження, збирає дані для прогнозування ринкової ситуації;
Головний агроном	- складає плани агротехнічних робіт, звіти про виконання планів, технологічні карти; - розробляє агротехнічні заходи, спрямовані на підвищення родючості ґрунтів та збільшення врожайності сільськогосподарських рослин; - контролює результати аналізу проб насіння сільськогосподарських рослин щодо визначення посівних якостей насіння; - здійснює керівництво розробкою нових та вдосконаленням існуючих методів карантинно - фітосанітарних експертиз та надає допомогу при їх впровадженні;
Керівник товарної ферми	- здійснює організаційно-технологічне керівництво галуззю тваринництва; - проводить роботу зі створення міцної кормової бази, забезпечення тваринництва засобами механізації та автоматизації, обладнаними приміщеннями для худоби.
Головний інженер	- організує роботу з впровадження комплексної механізації, автоматизації, електрифікації та передових методів організації сільськогосподарського виробництва - організує правильну експлуатацію, технічне обслуговування, своєчасний планово-попереджувальний та поточний ремонт машинно-тракторного та автомобільного парку, енергетичного, електротехнічного обладнання; - вживає заходів щодо економного витрачання електроенергії, запасних частин, пально-мастильних та ремонтних матеріалів у господарстві.

Розробка автора за даними власних спостережень

У СВК «Родина» голова правління та всі головні спеціалісти висококваліфіковані, мають вищу освіту та достатній досвід роботи в своїй сфері. В кооперативі добре налагоджена система підготовки, навчання та перепідготовки кадрів, наставництво, співпраця з науково-дослідними установами Національної академії аграрних наук. Регулярно проводяться семінари, фахівці беруть участь у конференціях (міжнародних науково-практичних), що сприяє розвитку кадрового складу.

Для забезпечення ефективного землекористування в СВК «Родина» сформовано та органічно поєднано з земельним потенціалом такі складові

ресурсного потенціалу, як основні засоби, оборотні засоби та засоби обігу і трудові ресурси (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Ресурсний потенціал СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., %
Площа сільськогосподарських угідь, га	8600, 32	9064,00	9151,00	106,4
Нематеріальні активи, тис. грн	4262	4262	4262	100,0
Необоротні активи, тис. грн.	44598	52225	56524	126,7
Оборотні активи, тис. грн.	119493	151490	137925	115,4
Середньорічна чисельність персоналу□ осіб	172	171	162	94,2
з них адміністративно-управлінський персонал	19	18	19	100,0
З розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн:				
- необоротних активів	518,6	576,2	617,7	119,1
- оборотних активів	1389,4	1671,3	1507,2	108,5
- усього виробничого капіталу, тис. грн	1908,0	2247,5	2124,9	111,4
- середньорічної кількості працівників, осіб (працевзабезпеченість)	2,0	1,9	1,8	88,5
Капіталоозброєність усім виробничим капіталом, тис. грн у тому числі:	954,0	1191,3	1200,3	125,8
- основним капіталом	259,3	305,4	348,9	134,6
- оборотним капіталом	694,7	885,9	851,4	122,6

Джерело: побудовано за даними фінансової і статистичної звітності (додаток Б)

Як свідчать показники таблиці 2.4, в СВК «Родина» протягом досліджуваного періоду мало місце зростання забезпеченості всіма елементами ресурсного потенціалу: поступово зростає розмір площі землекористування, наявність основного і оборотного капіталу. У найбільшій мірі зросла наявність необоротних активів – на 26,7 %, що вказує на те, що в підприємстві відбувається поступова модернізація матеріально-технічної бази. На 15,4 % зросла наявність оборотного капіталу, що вказує на спроможність підприємства забезпечувати поточні витрати та ритмічність виробництва. Відповідно зросла капіталозабезпеченість кооперативу як співвідношення капіталу і площі земельних угідь.

У СВК «Родина» має місце прояв сучасної тенденції щодо наявності і динаміки трудових ресурсів. За три роки звітного періоду середньорічна кількість працівників зменшилась на 10 осіб або на 5,8 %. Відповідно внаслідок зменшення цього чинника ресурсного потенціалу зростає капіталоозброєність праці, що свідчить про поступове заміщення праці капіталом. У цілому ресурсний потенціал оцінюється як достатній для ведення великотоварного аграрного виробництва.

Для забезпечення діяльності кооперативу його засновники формують Статутний (зареєстрований капітал), який, за даними таблиці 2.5, у 2024 році становить 3355 тис. грн

Таблиця 2.5 - Джерела формування капіталу та його структура в СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Джерела формування капіталу	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Власний капітал	126505	77,1	134852	66,2	151348	77,8
Зареєстрований капітал	3341	2,0	3353	1,6	3355	1,7
Додатковий капітал	73195	□4,6	74845	36,7	69903	35,9
Резервний капітал	28570	17,4	30420	14,9	32480	16,7
Нерозподілений прибуток	21399	13,0	26234	12,9	45610	23,5
Довгострокові зобов'язання	2544	1,6	7938	3,9	6106	3,1
Довгострокові кредити	2544	1,6		0,0		0,0
Інші довгострокові зобов'язання		0,0	7938	3,9	6106	3,1
Поточні зобов'язання	37586	22,9	60925	29,9	36995	19,0
з них короткострокові кредити	10000	6,1	24704	12,1	24704	12,7
Всього пасивів (капітал)	164091	100,0	203715	100,0	194449	100,0

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності кооперативу (додаток В)

У цілому у кооперативі в структурі капіталу переважає власний капітал, питома вага якого протягом трьох років варіює від 66,2 % у 2023 році до 77,8 % у 2024 році. Вертикальний аналіз пасиву балансу вказує на те, що СВК «Родина» є достатньо автономним у фінансовому відношенні. Але при цьому кооператив використовує вплив фінансового важеля і поєднує власний капітал з позичковим. Так, у 2022 році підприємство мало довгострокових кредитів на суму 2544 тис. грн. Використовує підприємство для забезпечення поточної

діяльності й короткострокові кредити. Так, у 2024 році підприємство отримало короткострокових кредитів на суму 24704 тис. грн.

Позитивним у структурі капіталу підприємства є те, що з кожним роком зростає сума нерозподіленого прибутку, за рахунок якої зростає власний капітал СВК «Родина». Так, у 2024 році власний капітал за рахунок нерозподіленого прибутку поповнився на суму 45610 тис. грн. Таким чином, СВК «Родина» в достатній мірі може забезпечити фінансування поточної діяльності та формування активів, необхідних для ефективного землекористування.

2.3. Аналіз факторів та рівня ефективності управління землекористуванням СВК «Родина» в умовах розвитку ринку оренди земель

Довгострокова перспектива функціонування підприємства в рівній мірі залежить від його ресурсного потенціалу та ефективності його використання. Ефективність управління землекористуванням СВК «Родина» визначається як факторами його ресурсного потенціалу, так і тими результатами діяльності, які є критеріями ефективності. В СВК «Родина» в структурі виробництва та реалізації продукції переважає продукція рослинництва (зернових та технічних культур). Виробництво продукції тваринництва має лише допоміжний характер, вплив його на результати діяльності кооперативу незначні. Тому проаналізуємо переважно як галузь рослинництва впливає на формування ефективності управління землекористуванням.

За даними таблиці 2.6, в СВК «Родина» у структурі посівів переважають зернові та зернобобові культури, на які припадає понад 60 %. Вагомою є й питома вага технічних культур, на які припадає від 33,1 % у 2024 році до 50,3 % у 2023 році.

Тобто підприємство орієнтує землекористування на вирощування основних стратегічних прибуткоутворюючих культур. Саме такими на

вітчизняному ринку продукції є зерно озимої пшениці і ячменю, насіння соняшнику та ріпаку. Інший набір культур щороку в залежності від стану ринку [33; 100] та погодно-кліматичних умов змінюється. Тому в структурі посівів окремі культури не представлені щороку, а займають незначні площі з певною періодичністю..

Таблиця 2.6 - Розмір та структура посівних площ сільськогосподарських культур СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Сільськогосподарські культури	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Абсолютний приріст у 2024 р. порівняно з 2022 р., га
	га	%	га	%	га	%	
Зернові та зернобобові, разом, з них:	5388	62,7	4632	52,6	6068	66,9	680
- пшениця озима	3141	36,5	3156	35,8	3667	40,4	526
- ячмінь озимий	1802	21,0		0,0	1198	13,2	-604
- ячмінь ярий		0,0	854	9,7	130	1,4	130
- кукурудза	425	4,9	231	2,6	436	4,8	11
- просо		0,0		0,0	36	0,4	36
- овес		0,0	20	0,2		0,0	0
- зернобобові (горох)	20	0,2	100	1,1	601	6,6	581
Технічні, разом з них:	3212	37,3	4429	50,3	3000	33,1	-212
- соя		0,0		0,0	50	0,6	50
- льон олійний	168	2,0		0,0	95	1,0	-73
- ріпак озимий	1831	21,3	3340	37,9	348	3,8	-1483
- ріпак ярий		0,0		0,0	748	8,2	748
- соняшник	1213	14,1	1089	12,4	1760	19,4	547
Разом посівів	8600	100,0	8807	100,0	9068	100,0	468

Побудовано за даними статистичної звітності

Якщо площа сільськогосподарських культур є екстенсивним чинником формування ефективності управління землекористуванням, то урожайність, навпаки, - є інтенсивним чинником. Розглянемо динаміку врожайності сільськогосподарських культур в СВК «Родина» (табл. 2.7).

У цілому динаміка врожайності традиційних сільськогосподарських культур в СВК «Родина» є позитивною у 2024 році порівняно з 2022 роком. У той же час порівняно з 2023 роком урожайність всіх культур, як технічних, так і зернових зменшилась. Це є наслідком поки все ще високої залежності даного показника від погодно-кліматичних умов кожного року, кількості опадів. З

іншого боку це вказує на необхідність вдосконалення технологій точного землеробства, що дасть можливість усунути в певній мірі таку залежність.

Таблиця 2.7 - Динаміка врожайності основних сільськогосподарських культур в СВК «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області

Сільськогосподарські культури	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., %
Зернові та зернобобові, ц з них	28,1	45,9	34,0	121,0
- пшениця озима	26,4	46,7	36,0	136,4
- ячмінь озимий	34,9	-	42,0	120,3
- ячмінь ярий	-	-	32,2	х
- кукурудза	12,9	33,4	13,6	105,4
- просо	-	-	25,1	х
- зернобобові (горох)	-	21,7	-	х
- овес	-	31,2	21,3	х
Соя	-	-	5,6	х
Льон олійний	9,1	-	12,2	х
Ріпак озимий	18,3	20,2	19,1	134,1
Ріпак ярий	-	-	10,2	104,4
Соняшник	19,8	19,0	14,0	70,7

Розраховано за даними статистичної звітності

Зменшити цю залежність могло зрошування, але цей меліоративний захід вимагає значних капітальних вкладень і доступу до водних ресурсів, що для СВК «Родина» на даний час не є інвестиційно можливим. Від динаміки розміру посівних площ та рівня врожайності залежить і динаміка обсягів виробництва продукції, як основи формування обсягу товарної продукції та в подальшому й фінансових результатів діяльності кооперативу. Розглянемо динаміку обсягів виробництва основних видів продукції СВК «Родина» за три роки досліджуваного періоду (табл. 2.8).

У динаміці за три роки мало місце зростання обсягів виробництва продукції зернових - на 36,1 %, а зерна озимої пшениці – у 1,5 рази. Суттєво зросли обсяги виробництва важливої зернобобової культури - гороху. На 3 % збільшилось виробництво насіння соняшника. Натомість скоротились обсяги виробництва ріпаку. Взагалі об'єкти виробництва та асортимент виробленої продукції варіюють відповідно до тих змін, що були виявлені за даними аналізу розміру та структури посівних площ, що пояснюється цілою низкою

внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища, зокрема кон'юнктурою ринку та коливанням ринкових цін і попиту на продукцію.

Таблиця 2.8 - Динаміка виробництва продукції основних сільськогосподарських культур в СВК «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області, ц

Сільськогосподарські культури	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2022 р., %
Зернові та зернобобові, ц з них:	151635	212730	206300	136,1
- пшениця озима	82985	147251	132143	159,2
- ячмінь озимий	62940	54213	50330	80,0
- ячмінь ярий			4192	х
- кукурудза	5470	7726	5913	108,1
- просо			904	х
- зернобобові (горох)	239	3116	12818	у 53, 6 рази більше
- овес		434		х
Соя			281	х
Льон олійний	1529		1162	76,0
Ріпак озимий	33445	67432	6649	19,9
Ріпак ярий			7664	х
Соняшник	24006	20738	24726	103,0
Свині ц	658	564	929	141,2
Вівці, ц	12	13	14	116,7
Вовна, кг	742			х

Розраховано за даними статистичної звітності

Динаміка обсягів виробництва цілком корелює з показником доходу від реалізації продукції окремих товарних сільськогосподарських культур (табл. 2.9). Найбільшу частку доходу від реалізації формують зернові та зернобобові, з них – пшениця, технічні культури (соняшник та ріпак). У той же час внаслідок скорочення обсягів виробництва ріпаку, його внесок у дохід від реалізації продукції суттєво у 2024 році порівняно з 2022 роком зменшився.

Негативна динаміка супроводжує й реалізацію продукції таких культур, як кукурудза, просо. Але основні культури, що традиційно переважають у структурі доходів, демонструють зростання чистого доходу від реалізації продукції і їх вирощування і реалізація є вже традиційними в землеробстві СВК «Родина».

Формування прибутку залежить не лише від отриманого доходу від реалізації продукції, а й від її собівартості. Тому доцільним є порівняльний аналіз цих показників у контексті формування додаткового продукту підприємства як економічного ефекту.

Таблиця 2.9 - Динаміка вартості основних видів реалізованої продукції та її собівартості в СВК «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області

Види продукції	Вартість реалізованої продукції, тис. грн				Собівартість реалізованої продукції, тис. грн			
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р., тис грн	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р., тис грн
Зернові і зернобобові	87622	64948	174692	87070	82205	52895	145027	62822
пшениця	61055	49147	127613	66558	55003	41449	107404	52401
кукурудза	895	3402	250	-645	3521	3738	2016	-1505
ячмінь	23413	12379	34918	11505	22817	7703	27526	4709
просо	2257	9167	557	-1700	1855		392	-1463
ріпак	90359	85206	25800	-64559	н.д.	76362	20953	20953
соняшник	31095	31455	58758	27663	н.д.	22200	50597	50597

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності

Аналогічна динаміка щодо динаміки доходу від реалізації продукції характеризує й показник собівартості окремих видів реалізованої продукції, який визначає прибутковість продукції тієї чи іншої культури. Абсолютна зміна собівартості всієї реалізованої продукції у бік зростання характеризує такі культури, обсяги реалізації яких зросли за досліджуваний період і навпаки.

Розглянемо кінцевий результат землекористування в рослинництві в розрізі окремих культур – прибуток від реалізації (табл. 2.10).

Показники таблиці 2.10 вказують на цілому прибуткові результати землекористування в СВК «Родина». Найбільшою сумою прибутку в абсолютному виразі характеризуються зернові, зокрема пшениця, та технічні – соняшник та ріпак, що й обумовлює значну перевагу цих культур серед видів діяльності у землекористуванні кооперативу. В окремі роки статистична звітність в розрізі сільськогосподарських культур не містила даних про дохід від реалізації продукції цих культур, що обумовило неможливість оцінити

прибуток та рівень рентабельності у 2022 році технічних культур.

Таблиця 2.10 - Динаміка прибутку від реалізації основних товарних видів продукції та її рентабельності в СВК «Родина» Білгород - Дністровського району Одеської області

Види продукції	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн			Рівень рентабельності реалізованої продукції, %		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Зерно та боби	5417	12053	29665	6,6	22,8	20,5
пшениця	6052	7698	20209	11,0	18,6	18,8
кукурудза	-2626	-336	-1766	-74,6	-9,0	-87,6
ячмінь	596	4676	7392	2,6	60,7	26,9
боби	402	-	165	21,6	-	42,1
Ріпак	н.д.	8844	4847	х	11,6	23,1
Соняшник	н.д.	9255	8161	х	41,7	16,1

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності

У той же час, як демонструють показники таблиці 2.10, в 2023 та 2024 роках ці культури є рентабельними і здійснюють свій вагомий внесок у загальний фінансовий результат діяльності СВК «Родина».

Попри воєнний стан в Україні і його суттєвий негативний вплив на аграрний бізнес, СВК «Родина» демонструє в цілому позитивну динаміку фінансових результатів діяльності (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Динаміка фінансових результатів діяльності та рівня рентабельності СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р., тис. грн
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	214281	186452	265855	51574
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	172887	157581	227220	54333
Валовий прибуток, тис. грн	41394	28871	38635	-2759
Чистий прибуток, тис. грн	22210	8347	22262	52
Рівень рентабельності продукції, %	23,9	18,3	17,0	-6,9 (відсоткові пункти)
Рівень рентабельності продажу, %	19,3	15,5	14,5	-4,8 (відсоткові пункти)

Розраховано за даними фінансових звітів

У той же час мало зменшення в абсолютному виразі валового прибутку від реалізації продукції, що на тлі зростання витрат на реалізовану продукцію

обумовило зменшення рівня рентабельності продукції за валовим прибутком на 6,9 відсоткових пункти та рівня рентабельності продажу - на 4,8 відсоткових пункти.

Досягнуті результати діяльності підприємства відбивають потенціал земельних ресурсів. В СВК «Родина», за даними таблиці 2.12, показник, що відбиває потенціал землі: її природну та економічну родючість, становить станом на 2024 рік понад 315 млн грн.

Таблиця 2.12 - Нормативна грошова оцінка площі землекористування СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Площа земельних ділянок	Нормативна грошова оцінка 1 га угідь, грн	Загальна нормативна грошова оцінка
8317,9	34788,1	289362789,0
327,2	28852,5	9440975,0
69,7	32598,9	2271202,4
238,4	32542,3	7759048,4
65,0	32598,9	2120122,9
72,5	32598,9	2363418,1
22,5	32598,9	733474,6
38,5	32598,9	1255056,5
Разом 9151,7	x	315306086,9
У середньому	34453,2	

Побудовано за даними податкової звітності

Середня нормативна грошова оцінка земель в користуванні СВК «Родина» становить 34,4 тис. грн, що відповідає якості ґрунтів (ріллі) даного кадастрового району. Показник нормативної грошової оцінки землі, який якісно відбиває земельний потенціал підприємства може бути використаний для визначення показників ефективності управління землекористуванням при використанні економічного методу оцінки.

Фінансові результати діяльності СВК «Родина», що сформовані переважачим впливом діяльності кооперативу в рослинництві, у порівнянні і співвідношенні їх із застосованими підприємством ресурсами і, в першу чергу, земельними ресурсами, дають можливість оцінити рівень ефективності управління землекористуванням в СВК «Родина» (табл. 2.13). В результаті проведеного аналізу показники визначались як з розрахунку на одиницю

фізичної площі земельних угідь, так і по відношенню до нормативної грошової оцінки землі. В якості показника ефективності також було обрано й показник, що характеризує співвідношення результатів діяльності підприємства та чисельності управлінського персоналу.

Таблиця 2.13 – Ефективність управління землекористуванням в СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від	
				2022 р.	2023 р.
Одержано з розрахунку на 100 га с.г. угідь, тис. грн					
- чистого доходу від реалізації	2491,6	2057,1	2905,2	413,6	848,1
- валового прибутку	481,3	318,5	422,2	-59,1	103,7
Одержано з розрахунку на 10000 грн нормативної грошової оцінки землі:					
- чистого доходу від реалізації	6,8	5,9	8,4	1,6	2,5
- валового прибутку	1,3	0,9	1,2	-0,1	0,3
Одержано з розрахунку на 1 працівника адміністративно-управлінського персоналу, тис. грн					
- чистого доходу від реалізації	11277,9	10358,4	13992,4	2714,4	3633,9
- валового прибутку	2178,6	1603,9	2033,4	-145,2	429,5

Розраховано за даними фінансових звітів

За даними таблиці 2.13, у 2024 році має місце позитивна динаміка відносного показника виходу чистого доходу з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь як порівняно з базисним 2022 роком, так і порівняно з попереднім. Натомість показник валового прибутку порівняно з 2022 роком дещо зменшився. Це пояснюється тим, що на тлі зростання площі землекористування мало місце зменшення показника валового прибутку порівняно з 2022 роком. Аналогічну тенденцію демонструють показники виходу чистого доходу від реалізації та валового прибутку з розрахунку на 10000 грн нормативної грошової оцінки земельних угідь кооперативу та з розрахунку на 1 працівника адміністративно-управлінського персоналу.

В цілому можна констатувати значний потенціал СВК «Родина» щодо забезпечення ефективного управління землекористуванням за умови реалізації заходів з використання наявних резервів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ СВК «РОДИНА» В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

3.1. Обґрунтування стратегії ефективного управління землекористуванням СВК «Родина»

Концепція сталого розвитку аграрних підприємств вимагає розробки корпоративної і функціональних стратегій управління. Однією з таких стратегій є стратегія розвитку земельного потенціалу, що заснована на розробці земельної політики, покликаної забезпечити формування в аграрному підприємстві сталого землекористування як базової основи аграрного виробництва. Розробці заходів з удосконалення управління землекористуванням СВК «Родина» має передувати розробка стратегії щодо розвитку його земельного потенціалу. З цією метою необхідно на першому етапі стратегічного планування провести стратегічний аналіз.

Для розробки і обрання ефективної стратегії розвитку земельного потенціалу підприємства доцільно застосувати методи стратегічного аналізу: PESTEL -аналіз, SWOT- аналіз. З метою проведення дослідження впливу зовнішнього середовища на підсистему управління землекористуванням застосовано PESTEL - аналіз (табл. 3.1). Результатом аналізу стала розробка рекомендацій, спрямованих на адаптацію земельного менеджменту СВК «Родина» до мінливих умов невизначеності інституційного, ринкового, економічного, екологічного та соціально - культурного елементів зовнішнього середовища. Зазначене має сприяти й формуванню узагальненої інформаційної системи для потреб земельного менеджменту.

На основі такої системи інформаційного забезпечення буде здійснюватись обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку земельних відносин, формування земельної політики, оптимізації виробничої програми. Такі рішення мають стосуватися відповідної реакції (впливу) суб'єкта

управління та може бути слабкою, середньою й сильною відповідно до сигналу або виклику зовнішнього середовища, який у свою чергу може бути слабким, середнім або сильним.

Таблиця 3.1 – PESTEL - аналіз впливу зовнішнього середовища на можливості і загрози для управління землекористуванням в СВК «Родина»

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Ймовірність змін (експертна оцінка)			Середня ймовірність зміни фактора	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
1	2	3			4	5	6
Політичні фактори							
Воєнний стан в Україні та його вплив на агробізнес і землекористування, релокація активів підприємств	5	5	5	5	5,00	-1	1,0
Державна підтримка аграрного сектору (пільгове кредитування, оподаткування, програми підтримки)	4	4	4	4	4,00	1	0,8
Обмеження можливості експорту агропродукції	5	4	5	4	4,33	-1	0,9
Економічні фактори							
Інфляційні процеси в економіці та девальвація національної валюти	5	4	5	4	4,33	-1	0,9
Зростання цін на паливо та енергоносії, засоби захисту рослин і тварин та інші ресурси для агробізнесу	4	5	4	5	4,67	-1	0,9
Кредитна політика банків по відношенню до аграрного сектору (доступність кредитів), можливість застосування землі як застави при кредитуванні	3	4	3	4	3,67	1	0,7
Соціальні фактори							
Внутрішня і зовнішня міграція населення, дефіцит кваліфікованої робочої сили	4	4	3	4	3,67	-1	0,7
Попит на агропродукцію всередині країни та добробут населення	3	4	3	3	3,33	1	0,7

Продовження таблиці 3.1

1	2	3			4	5	6
Технологічні фактори							
Цифровізація економіки, використання сучасної техніки та технологій в агробізнесі	4	5	4	5	4,67	1	0,9
Інновації у сфері точного землеробства та моніторингу землі	3	4	3	4	3,67	1	0,7
Правові фактори							
Політика оподаткування щодо агробізнесу	4	4	4	4	4,00	-1	0,8
Земельна реформа, орендні відносини та купівля - продаж землі, кооперація в землекористуванні	3	5	4	4	4,33	-1	0,9
Екологічні фактори							
Зміна клімату, ризиковане землеробство (посухи, буревії, повені)	5	5	5	5	5,00	-1	1,0
Подальша хімізація виробництва, вимоги зеленого курсу та екологічних стандартів ЄС до якості агропродукції	3	4	3	4	3,67	1	0,7

Сформовано за даними аналітично - експертних обстежень [5; 6; 9; 10; 11; 23; 24; 107; 106; 110; 111; 112; 114]

За даними проведеного PESTEL-аналізу підсистеми управління землекористуванням СВК «Родина», можна зробити висновки, що найбільш суттєвий негативний вплив на діяльність підприємства мають воєнний стан та його наслідки для агробізнесу, інфляція та девальвація гривні, зростання цін на паливо та енергоносії, а також кліматичні ризики (посухи та погодні аномалії) - всі вони мають відносний вплив на рівні 0,9–1,0 із негативною спрямованістю. Серед економічних чинників також помітний вплив має обмежена доступність кредитів та державна політика підтримки аграрного сектору, які можуть мати як позитивний, так і частково нейтральний або стримуючий ефект. У соціальній сфері значними чинниками є дефіцит висококваліфікованої робочої сили через внутрішню міграцію населення.

Технологічні та інноваційні фактори, що стрімко проявляються в епоху нового технологічного укладу в агробізнесі, такі як використання сучасної техніки, хімізація, комплексна інформатизація, автоматизація, використання у

землеробстві GIS- технологій і розвиток точного землеробства, ощадливі до ґрунту способи його обробітку, - мають позитивний вплив на ефективність аграрного землекористування та конкурентоспроможність підприємства. Проведений аналіз дає можливість запропонувати подальші стратегічні рішення, що наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Стратегічні рішення за результатами PESTEL-аналізу підсистеми управління землекористуванням в СВК «Родина»

Фактор	Вплив	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
Політичні фактори				
Військовий стан в Україні	-1,0	Критичний негативний вплив на всю галузь через руйнування інфраструктури та знищення активів	Високий ризик втрати активів, порушення виробничих циклів	Формування резервного капіталу, створення резервних потужностей, страхування активів, розробка планів релокації техніки і засобів виробництва на землекористування в більш безпечних регіонах
Державна політика підтримки малого бізнесу	+0,8	Позитивний вплив через дотації та пільгові програми	Можливості отримання державної підтримки	Активна участь у державних програмах підтримки, моніторинг змін у земельній політиці та ринку землі, користування кредитами за програмою «5- 7- 9».
Економічні фактори				
Інфляція та девальвація національної валюти	-0,9	Зростання вартості імпортованих ресурсів, зниження купівельної спроможності	Збільшення витрат на паливо, добрива, техніку	Хеджування валютних ризиків, переорієнтація на вітчизняних постачальників, оптимізація витрат
Зростання цін на енергоносії	-0,9	Підвищення собівартості продукції по всій галузі	Зростання операційних витрат	Впровадження енергоощадних технологій, використання альтернативних джерел енергії, оптимізація логістики
Нестабільність цін на аграрну продукцію	-0,8	Непередбачуваність прибутку в галузі	Ускладнення планування та бюджетування	Розширення площі нішевих культур, форвардні контракти, створення резервного фонду

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Кредитна політика банків	+0,7	Обмежена доступність фінансування для розвитку	Складності з залученням інвестицій	Пошук альтернативних джерел фінансування, співпраця з кредитними спілками, лізинг техніки
Соціально-культурні фактори				
Міграція населення, дефіцит робочої сили	-0,7	Зростання витрат на утримання трудових ресурсів по галузі	Ускладнення пошуку кваліфікованих кадрів	Підвищення оплати та рівня мотивації праці. Навчання і перенавчання персоналу. Забезпечення соціальним пакетом
Попит на агропродукцію всередині країни	+0,7	Стабільний внутрішній ринок збуту	Гарантований попит на основну продукцію	Орієнтація на внутрішній ринок, розвиток прямих продажів, створення збутових кооперативів
Технологічні фактори				
Використання сучасної техніки та технологій	+0,9	Підвищення продуктивності та якості по галузі	Можливості підвищення ефективності	Інвестиції в нову техніку, впровадження точного землеробства, навчання персоналу та підвищення кваліфікації, наставництво з передавання досвіду молодим кадрам.
Інновації у сфері точного землеробства	+0,7	Револьюційні зміни в підходах до організації виробництва	Конкурентні переваги при впровадженні	Співпраця з технологічними компаніями, впровадження GPS-навігації, моніторинг полів
Екологічні фактори				
Кліматичні зміни (посухи, погодні ризики)	-1,0	Критичний вплив на урожайність галузі рослинництва	Високі ризики втрат врожаю	Впровадження зрошувальних систем, вибір стійких районованих сортів, страхування врожаю, диверсифікація набору культур
Виконання екологічних стандартів ЄС	+0,7	Відкриття експортних можливостей	Доступ до європейських ринків	Сертифікація виробництва, впровадження органічного землеробства, екологічний маркетинг
Правові фактори				
Податкове навантаження на агробізнес	-0,8	Зниження прибутковості по галузі	Збільшення податкових витрат	Оптимізація податкового планування, використання пільг.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Земельна реформа та оренда паїв	-0,9	Зміна умов доступу до земельних ресурсів	Ризики втрати орендованих земель	Укладення довгострокових договорів оренди, вивчення можливостей інвестицій в купівлю землі, диверсифікація земельного банку

Побудовано за даними аналітичних обстежень [5; 6; 9; 10; 11; 23; 24; 107; 106; 110; 111; 112; 114]

На основі даних, представлених у таблиці 3.2, можна зробити висновок, що при подальшій розробці стратегії розвитку земельного потенціалу та удосконалення системи управління землекористуванням в СВК «Родина» буде надзвичайно важливим врахування та дотримання стратегічних рішень, зважаючи на їх вплив на майбутні результати та ефективність функціонування земельного менеджменту досліджуваного сільськогосподарського виробничого кооперативу.

Особливу увагу з метою адаптації слід приділити факторам з найбільшим негативним впливом, таким як воєнний стан (-1,0), кліматичні зміни (-1,0), інфляція та девальвація національної валюти (-0,9), зростання цін на енергоносії (-0,9) та земельна реформа (-0,9), розробляючи комплексні заходи для мінімізації їх впливу.

Водночас, необхідно максимально використовувати можливості, які відкриваються, завдяки технологічним факторам, таким як використання сучасної техніки та технологій (+0,9), інновації у сфері точного землеробства (+0,7), а також державну підтримку аграрного сектору (+0,8), що можуть допомогти оптимізувати виробництво та підвищити ефективність управління землекористуванням і конкурентоспроможність підприємства.

Ключовими стратегічними пріоритетами для СВК «Родина» повинні стати: диверсифікація ризиків у землеробстві, технологічна модернізація, оптимізація витрат, розвиток альтернативних каналів збуту та створення резервних фондів для подолання кризових ситуацій. Реалізація цих стратегічних рішень дозволить сільськогосподарському виробничому

кооперативу не лише вижити в складних умовах, але й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Додатково доцільним є посилення аналітичного супроводу управлінських рішень у сфері землекористування (моніторинг ринкової кон'юнктури на ринку оренди та купівлі - продажу земель сільськогосподарського призначення, цінових коливань і витрат логістики), що підвищить адаптивність кооперативу та результативність обраної стратегії.

Для аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності СВК «Родина» було застосовано метод SWOT-аналізу, який дає змогу визначити сильні й слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища (табл. 3.3). Отримані результати слугують основою для формування стратегічних рішень з підвищення ефективності діяльності та мінімізації ризиків землекористування.

На основі проведеного SWOT-аналізу СВК «Родина» можна зробити такі висновки. Сильні сторони підприємства, такі як сучасна сільськогосподарська техніка, високий професіоналізм персоналу та налагоджені канали збуту, створюють базу для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності на ринку. Водночас слабкі сторони, зокрема обмежені фінансові ресурси, дефіцит кваліфікованої робочої сили та залежність від сезонності, потребують розробки спеціальних заходів для їх мінімізації.

Зовнішні можливості, включно з державними програмами підтримки, розвитком цифрових технологій та потенційним розширенням експортних ринків, дозволяють підприємству впроваджувати нові технології, диверсифікувати набір продукції за рахунок нішевих культур (льон-кудряш як олійна технічна культура, просо, соя, горох, овес) та розширювати канали їх збуту.

Загрози, такі як воєнний стан, коливання цін на сировину та енергоносії, зміни кліматичних умов і зниження платоспроможності споживачів, вимагають від підприємства стратегічних рішень для збереження стабільності та мінімізації ризиків.

Таблиця 3.3 – SWOT-аналіз умов землекористування СВК «Родина» та стратегічні рішення подолання загроз зовнішнього середовища

Чинники внутрішнього середовища підприємства Чинники зовнішнього середовища	S – сильні сторони	W – слабкі сторони
	1. Сучасна сільськогосподарська техніка та технології 2. Високий професіоналізм персоналу 3. Стабільна репутація на внутрішньому ринку 4. Налагоджені канали збуту продукції 5. Досвід роботи в аграрному секторі 6. Стабільна база постійних клієнтів	1. Висока залежність результатів діяльності від погодних умов 2. Обмежені фінансові ресурси для розширення виробництва 3. Сезонність попиту на продукцію кооперативу 4. Залежність від сезонних коливань доходів 5. Відсутність онлайн-продажів
О – можливості	SO – рішення	WO – рішення
1. Державні програми підтримки аграрного сектору 2. Зростання попиту на агропродукцію 3. Розвиток цифрових технологій у господарстві 4. Потенціал для розширення експортних ринків 5. Розвиток органічного виробництва 6. Сертифікація для європейських ринків	1. Використання державних програм підтримки для модернізації виробництва 2. Розширення каналів збуту продукції	1. Впровадження автоматизації управління виробництвом 2. Використання онлайн - платформ для продажів 3. Активізація присутності у соцмережах, медійна активність
T – загрози	ST – рішення	WT – рішення
1. Коливання цін на сировину та енергоносії 2. Розвиток ринку землі та ризик вилучення орендарями земельних паїв для продажу 3. Зміна кліматичних умов (посухи, погодні ризики) 4. Зниження платоспроможності споживачів 5. Інфляція та девальвація національної валюти 6. Зростання цін на паливо та енергоносії 7. Міграція населення та дефіцит робочої сили 8. Земельна реформа та зміни в орендних відносинах 9. Підвищена конкуренція з боку агрохолдингів	1. Підтримка лояльності постійних клієнтів 2. Формування страхових запасів сировини 3. Використання сучасної техніки для підвищення ефективності 4. Розвиток прямих продажів для зниження залежності від посередників 5. Страхування активів та врожаю	1. Розробка антикризової програми розвитку 2. Оптимізація логістики та зниження витрат 3. Диверсифікація виробництва продукції та ринків збуту 4. Створення резервних фондів для подолання кризових ситуацій 5. Пошук альтернативних джерел фінансування 6. Впровадження систем зрошення для зниження кліматичних ризиків

Побудовано за даними аналітично-експертних обстежень

Поєднання внутрішніх та зовнішніх факторів SWOT-аналізу дозволяє визначити пріоритетні напрямки розвитку СВК «Родина»: впровадження автоматизації та інноваційних технологій, диверсифікація виробництва в рослинництві, розвиток онлайн-продажів, ефективне використання державних програм підтримки та формування антикризових заходів для зменшення негативного впливу зовнішніх загроз.

У свою чергу проведений стратегічний аналіз підсистеми управління землекористуванням кооперативу дозволяє запропонувати стратегію поступового зростання земельного потенціалу підприємства на основі тих можливостей, що відкриває ринок земель сільськогосподарського призначення. Саме на даний час доцільною є мобілізація інвестицій у придбання земельних ділянок у власність, оскільки, за прогнозами експертів у найближчій перспективі очікується зростання ціни на землі категорії сільськогосподарського призначення.

Реалізація цих стратегічних рішень сприятиме підвищенню стійкості підприємства, його адаптованості, конкурентоспроможності та стабільному розвитку землекористування в умовах сучасного ринку, особливо у контексті надання дозволу юридичним особам на купівлю – продаж земель сільськогосподарського призначення.

3.2. Формування сучасної науково - обґрунтованої ефективної системи землеробства

Успішна реалізація стратегії розвитку земельного потенціалу сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» неможлива без формування в господарстві науково - обґрунтованої системи землеробства, яка б відповідала сучасним технологічним рішенням у сфері аграрного виробництва та була актуальною у контексті цифровізації всіх сфер господарського життя.

Згідно з висновками вчених, які досліджують чинники, що впливають

на ефективність управління землекористуванням в аграрних підприємствах і які потрібно враховувати при модернізації моделі землеробства та які можна було б взяти до уваги в СВК «Родина», охоплюють різноманітні аспекти технологічних, організаційних, інвестиційних, управлінських рішень та включають:

- нові технології, що дають можливість суттєво підвищити рівень врожайності культур;
- розширення асортименту продукції, що дає можливість вбезпечити від ризиків монокультури;
- економію від масштабу виробництва – можливість зниження собівартості та резерв економії витрат;
- налагодження міжнародної кооперації як ефективної форми організації виробництва;
- впровадження іноземного досвіду у вітчизняну бізнес-практику – шлях до отримання додаткового економічного ефекту;
- матеріально-технічне переоснащення та модернізація господарських суб'єктів – джерело здобуття переваг над конкурентами;
- розвиток логістичних систем та інфраструктурних об'єктів для організації процесу зовнішньої торгівлі;
- забезпечення високої якості аграрної продукції як джерело додаткового доходу від реалізації якісної продукції;
- зниження собівартості аграрної продукції як джерела зростання прибутку;
- мобілізацію невикористаних резервів для збільшення обсягів виробництва та підвищення рівня економічної ефективності;
- розвиток органічного сільського господарства як джерело соціально-екологічного ефекту;
- високий рівень диверсифікації виробництва та можливість позиціонування продукції на всіх сегментах ринку як потужний антиризиковий та антикризовий захід;

- залучення відносно дешевих порівняно з іншими видами економічної діяльності, але висококваліфікованих сільських трудових ресурсів у аграрному виробництві [113].

Урахування цих чинників має слугувати основою для розбудови сучасної моделі науково - обґрунтованої системи землеробства (рис. 3.1).

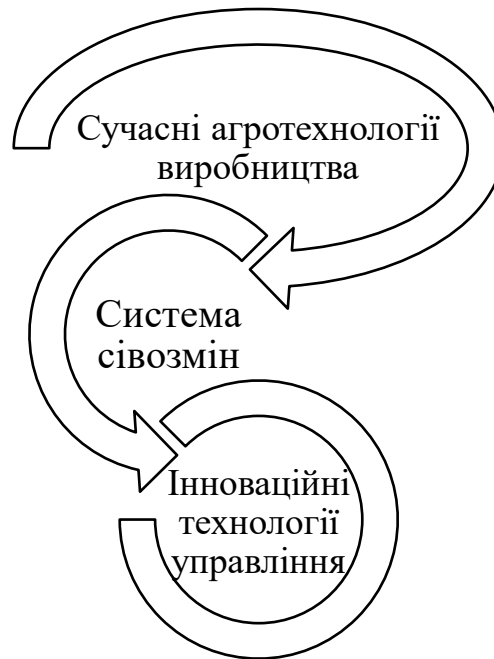


Рисунок 3.1 – Модель формування науково - обґрунтованої системи землеробства в СВК «Родина»

Джерело: сформовано автором

Перший елемент моделі, представленої на рисунку 3.1, ґрунтується на технологіях точного землеробства та енерго – і ресурсоощадних технологіях. Технології точного землеробства (Precision Agriculture) з використанням GPS-систем, дронів, сенсорів дозволяють оптимізувати ресурси та є потужним резервом зменшення витрат. Дрони та супутники поширені для здійснення моніторингу стану посівів, виявлення забур'яненості посівів та ділянок, уражених хворобами чи шкідниками, для виявлення дефіциту вологи. Сенсори (IoT) вимірюють вологість ґрунту, температуру, рівень поживних речовин для оптимізації зрошення та удобрення. GIS - технології використовуються для аналізу даних при плануванні та прийняття рішень про застосування агротехнічних заходів.

Набуває популярності й такий підхід, як «Crop scouting» («урожай» + «розвідка»), що є процесом спостереження і збирання інформації (у формі заданих параметрів) [89].

Такий напрям модернізації технологій, як роботизація передбачає використання автономної техніки (тракторів, збиральних машин) без участі людини у важких та трудомістких процесах, використання роботів для збирання врожаю. Важливої ролі набувають біотехнології, спрямовані на впровадження у сучасне виробництво стійких до хвороб і шкідників сортів сільськогосподарських культур. В умовах ризикованого землеробства, в яких функціонує СВК «Родина», важливим є впровадження ресурсозберігаючих технологій, заснованих на сучасних методах обробітку ґрунту (No-Till та інших), що мінімізують вплив на довкілля. Вищеперелічені заходи і напрями модернізації технологій в сучасних умовах доповнює штучний інтелект (ШІ), що дозволяє оперативно аналізувати дані для прогнозування та оптимізації виробничих процесів.

Не менш важливим елементом сучасної моделі науково – обґрунтованої системи землеробства є система сівозмін. На даний час агрономічною наукою розроблені рекомендації щодо формування оптимальних сівозмін з урахуванням зони чи регіону, в яких розташоване підприємство. Так, для Південної зони Одеської області, де функціонує СВК «Родина», агрономічна наука рекомендує короткоротаційні сівозміни, які добре себе зарекомендували в умовах посушливого ризикованого землеробства, дозволяють швидше відновлювати родючість ґрунту, знижувати ризики, застосовувати сидеральні культури, що веде до оптимізації прибутковості підприємств в умовах інтенсивного землеробства, та високої розораності ґрунтів. «... Короткоротаційні сівозміни мають базуватися на основі плодозміни. ... насиченість сівозміни має бути такою: 50% - зернові колосові; 25 - бобові й зернобобові; 25% - просапні» [61].

Виходячи з даних рекомендацій для підприємства з площею ріллі понад 9000 га, до яких відноситься великий за розмірами землекористування

СВК «Родина», оптимальною може вважатись структура посівів, наведена у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Рекомендована структура посівів для СВК «Родина»

Сільськогосподарські культури	Рекомендована площа, га	Питома вага у структурі посівів, %
Озима пшениця	3000-3500	33-39
Озимий ячмінь	1000-1500	11-17
Озимий ріпак	1000-1500	11-17
Соняшник	1500-2000	17-22
Зернобобові	500-1000	5-11
Ярі зернові (ячмінь, просо)	500-1000	5-11
Чорний пар або сидерати	0-500	0-5

Побудовано за джерелами [Патик]

Така структура посівів дає можливість формувати короткоротаційну сівозміну, приклад якої ілюструється таким набором і чергуванням культур, як наступна 6-пільна сівозміна:

1. Озимий ріпак
2. Озима пшениця
3. Зернобобові
4. Озима пшениця/ярий ячмінь
5. Соняшник
6. Озимий ячмінь.

Сучасна система землеробства вимагає і нового підходу до управління аграрним виробництвом і обумовлює появу нових професійних напрямів. Так, за даними компанії «Wonder-corporation», сучасні технології - «...це новий напрямок професійної діяльності в агропромисловому секторі, на стику агрономічної та інформаційно-аналітичної професій. Для кращої роботи фахівця із даними, його потрібно забезпечити платформою, де буде зберігатись вся інформація по кожному полі, що дозволить йому швидко проводити заміри, накопичувати та обробляти інформацію та необхідне обладнання для проведення цих замірів...» [89].

Не менш важливим напрямом формування сучасної моделі землеробства є земельний менеджмент, покликаний забезпечувати формування довготривалих партнерських відносин із власниками земельних

паїв, що здаються кооперативу в оренду. Функції земельного менеджменту мають бути розподілені в кооперативі між функціональними фахівцями, які виконують функції організації, обліку, планування, аналізу, маркетингу по відношенню до землекористування підприємства. Доцільно також в СВК «Родина», який є великим за розмірами підприємством, періодично проводити наради, на яких має розглядатись стан земельних відносин в підприємстві та прийматись рішення щодо його покращення. Витрати підприємства на реалізацію запропонованих заходів щодо реалізації стратегії сталого землекористування будуть враховані при розробці оптимальної виробничої програми на основі побудови економіко-математичної моделі з метою обґрунтування параметрів підвищення ефективності управління землекористуванням.

3.3. Оптимізація виробничої програми СВК «Родина» у контексті підвищення ефективності управління землекористуванням

Досягнення мети функціонування СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області щодо забезпечення сталого його розвитку на основі ефективного землекористування може бути досягнуте за умови обґрунтування виробничої програми підприємства із застосуванням економіко-математичного методу, який вважається найбільш точним в обґрунтуванні планів та прогнозів. На основі економіко-математичного моделювання. З метою визначення оптимальної виробничої програми СВК «Родина» необхідно застосувати системний підхід до характеристики кооперативу як економіко-виробничої та виробничо-ресурсної системи та за допомогою кількісних постійних та змінних параметрів представити економіко-математичну модель цієї системи.

Отримана оптимальна виробнича програма підприємства має відображати такий стан даної економічної системи, при якій забезпечується отримання максимального валового прибутку, виходячи з планового рівня

врожайності сільськогосподарських культур, а також науково-обґрунтованих норм затрат, враховуючи забезпеченість підприємства земельним та іншими елементами ресурсного потенціалу.

Для побудови економіко-математичної моделі досліджуваного підприємства використані відомі кількісні характеристики: використовується площа земельних угідь на засадах оренди, агрохімічна характеристика землі, розміщення сільськогосподарських культур в сівоzmінах, врожайність, продуктивність тварин, собівартість, ціна реалізації та затрати праці на вирощування всіх видів сільськогосподарських культур та утримання сільськогосподарських тварин, продукція яких виробляється та реалізується у підприємстві.

В розробленій моделі в якості одиниць виміру кількісних параметрів прийняті:

- гектари – для вимірювання площі посівів,
- центнери – для вимірювання обсягу продукції,
- людино-години – для вимірювання трудових затрат
- тис. грн. – для грошової оцінки результатів діяльності підприємства.

Змінні величини у моделі представлені чотирма групами:

- 1) площа посіву сільськогосподарських культур;
- 2) виробництво продукції сільськогосподарських культур;
- 3) реалізація продукції сільськогосподарських культур;

4) ця група представлена наступними підгрупами параметрів: кількість людино-годин, що вимірює необхідні на виробництво продукції затрати праці; мінімальний обсяг товарної продукції; обсяг доходу від реалізації; обсяг собівартості продукції; розмір отриманого прибутку від реалізації продукції підприємства.

Змінні пов'язані між собою за допомогою рівнянь та нерівностей (обмежень), які вказують на розмір ресурсів, вихід за межі яких не припускається.

В якості критерію оптимальності в оптимізаційних задачах можуть бути використані такі показники, як: максимум отриманого доходу від реалізації сільськогосподарської продукції, мінімум собівартості даної продукції та максимум валового прибутку від реалізації всієї продукції підприємства [4].

За цією моделлю складено такий оптимальний план, за яким набір значень змінних дали можливість досягти максимум валового прибутку:

$$Z_{\max} = W_k - B_k \quad (k \in K), \quad (3.1)$$

де W_k – можливий розмір отриманого чистого доходу від реалізації сільськогосподарської продукції; B_k – загальний розмір витрат на виробництво (собівартості сільськогосподарської продукції); k – індекс вартісного показника.

Максимум цільової функції виконується за наступних обмежень ресурсів підприємства:

- з використання земельних ресурсів

$$\sum_{j \in J} \lambda_{sj} X_j \leq A_s \quad (s \in S; j \in J), \quad (3.2)$$

де λ_{sj} – коефіцієнт зв'язку; X_j – площа посіву j -ї сільськогосподарської культури в підприємстві;

j – індекс виду сільськогосподарської культури, яка вирощується у підприємстві;

J – сукупність множини видів сільськогосподарських культур, які вирощуються у підприємстві;

A_s – наявність s -го виду земельних угідь в підприємстві (константа);

s – індекс виду земельних угідь;

S – наявна в підприємстві сукупність множини видів земельних угідь.

- за структурою посівних площ

$$\underline{A}_h \leq \sum_{j \in J} a_{hj} X_j \leq \overline{A}_h \quad (h \in H; j \in J), \quad (3.3)$$

де $\underline{A}_h$ і $\overline{A}_h$ – відповідно мінімально допустима і максимально можлива площа h -ї однорідної групи культур в структурі посівних площ; a_{hj} – техніко-

економічний коефіцієнт, що відображує затрати h -го виду земельних угідь в розрахунку на одиницю j -ї змінної; h – індекс однорідної групи культур; H – множина однорідних груп культур.

- з виробництва продукції сільськогосподарських культур

$$U_j X_j = r_j + v_j \quad (j \in J), \quad (3.4)$$

де U_j – урожайність j -го виду сільськогосподарської продукції з 1 га;

r_j – об'єм реалізації j -го виду сільськогосподарських культур в підприємстві;

v_j – об'єм виробництва j -го виду сільськогосподарської культури в підприємстві.

- за потребою посівів сільськогосподарських культур в мінеральних добривах

$$\sum_{j \in \varphi} a_{lj} X_j - X_j^{(l)} = 0 \quad (j \in \varphi; l \in L), \quad (3.5)$$

де a_{lj} – норма внесення l -го виду добрив на вирощування 1 ц сільськогосподарської продукції;

$X_j^{(l)}$ – додаткова потреба в l -му виді мінеральних добрив;

L – множина всіх видів мінеральних добрив;

l – індекс виду мінеральних добрив.

- за потребою та використанням трудових ресурсів

а) використання трудових ресурсів:

$$\sum_{j \in \varphi} a_{tj} X_j - X_j^{(t)} \leq At \quad (t \in T; j \in \varphi), \quad (3.6)$$

де φ – множина видів діяльності в цілому по підприємству;

φ – множина видів діяльності у рослинництві;

T – множина видів трудових ресурсів;

t – індекс виду трудових ресурсів;

$X_j^{(t)}$ – додаткова потреба в t -му виді трудових ресурсів для ефективного розвитку галузі;

At – наявність t -го виду ресурсів в підприємстві (люд.-год.);

a_{tj} – затрати t -го виду трудових ресурсів на виробництво j -го виду продукції у відповідній галузі.

б) визначення потреби в трудових ресурсах:

$$\sum_{j \in \varphi} a_{tj} X_j - X_j^{(t)} = 0 \quad (t \in T; j \in \varphi), \quad (3.7)$$

де φ – множина видів діяльності в цілому по підприємству; $X_j^{(t)}$ – загальна потреба в t -му виді трудових ресурсів для розвитку j -х видів діяльності в підприємстві.

– з визначення мінімального обсягу реалізованої продукції

$$\sum_{j \in J} q_j r_j = Q_k \quad (k \in K; j \in J), \quad (3.8)$$

де q_j – мінімальний обсяг j -го виду товарної продукції; Q_k – загальний мінімальний обсяг товарної продукції в підприємстві.

– з визначення деяких вартісних показників підприємства

а) визначення можливого розміру отриманого доходу від реалізації продукції підприємства:

$$\sum_{j \in J} C_j r_j = W_k \quad (k \in K; j \in J), \quad (3.9)$$

де C_j – ціна реалізації j -го виду сільськогосподарської продукції підприємства;

W_k – можливий розмір отриманої виручки від реалізації сільськогосподарської продукції;

k – індекс вартісного показника;

K – множина вартісного показника.

б) визначення розміру собівартості сільськогосподарської продукції, що виробляється в підприємстві:

$$\sum_{j \in J} b_j r_j = B_k \quad (k \in K; j \in J), \quad (3.10)$$

де b_j – собівартість 1 ц j -го виду сільськогосподарської продукції, яка виробляється у підприємстві;

B_k – загальний розмір витрат (собівартості) сільськогосподарської продукції.

Ці обмеження також можна згрупувати у наступні групи:

- перша група обмежень дозволяє визначити використання наявних видів земельних ресурсів;
- друга група визначає структуру посівних площ з врахуванням всіх наявних видів сільськогосподарських культур;
- третя група обмежень визначає величину виробництва продукції окремих культур, що вирощуються у підприємстві;
- четверта група дозволяє визначити потребу в людино-годинах для вирощування та реалізації відповідних культур;
- п'ята група визначає мінімальний обсяг реалізованої продукції підприємства,
- шоста група представлена вартісними показниками, такими як: дохід (виручка) від реалізації, собівартість та валовий прибуток від реалізації продукції.

Змінні параметри підприємства як економічної системи та обмеження для числової (робочої) моделі з розрахунку параметрів оптимальної виробничої програми в досліджуваному підприємстві наведені в додатку В1.

В процесі постановки задачі з розробки оптимального плану розвитку досліджуваного підприємства, враховано науково-обґрунтовані коефіцієнти планування сільськогосподарської діяльності, організаційно-економічні та технологічні заходи з виконання програми, а саме: поглиблення спеціалізації; удосконалення внутрігосподарської організаційно-виробничої структури; матеріальне стимулювання за підвищення якості продукції та кінцеві результати виробництва; удосконалення економічних відносин на рівні підрозділів підприємства; послідовний перехід на інноваційно-інвестиційні технології; застосування досягнень науки та передового досвіду; впровадження комплексної механізації та автоматизації тощо.

Економік-математична модель оптимізації процесу виробництва сільськогосподарської продукції в СВК «Родина» представлена в додатку В2.

Розв'язок економіко-математичної задачі за допомогою інструменту «Пошук розв'язків» табличного процесора Excel свідчить про те, що завдяки вдосконаленню організаційно-економічних та технологічних заходів з удосконалення управління земельними ресурсами в СВК «Родина» очікується зростання показників результатів діяльності. Первинною основою розробки оптимальної програми виробництва є програмування оптимальних розмірів посівної площі, виходячи з науково - обґрунтованої її структури і поголів'я сільськогосподарських тварин (таблиця 3.5). При цьому основною у виробничій спеціалізації СВК «Родина» залишатиметься у найближчій перспективі галузь рослинництва та виробництво продукції зернових, зернобобових та технічних культур. При цьому підприємство поступово переорієнтовує акценти на вирощування нішевих культур: просо, сою, горох, - та продовжує вирощувати насіння льону олійного.

Тваринництво продовжує займати позиції допоміжної галузі, оскільки для відтворення поголів'я великої рогатої худоби та свиней в обсязі, що мало місце до початку воєнного стану необхідні значні капітальні вкладення. Зберігаючи поголів'я тварин на рівні попереднього трирічного періоду, СВК «Родина» матиме можливість задовольняти потреби персоналу та населення с. Плахтіївка у життєво необхідних продуктах харчування.

Відновлення поголів'я великої рогатої худоби для забезпечення молочною продукцією населення села та закладів громадського харчування може розглядатись в подальшому по завершенні воєнного стану, коли підприємство буде фінансово спроможним здійснити такі капітальні вкладення в контексті розвитку органічного землеробства, адже галузь може слугувати постачальником органічних добрив для рослинництва.

Крім цього свинарство, вівчарство, птахівництво – це джерело надходження обігових коштів від реалізації продукції майже цілорічно, що є вигідним особливо в ті періоди, коли не надходить дохід від реалізації продукції рослинництва, що має яскраво виражений сезонний характер.

Таблиця 3.5 – Проєкт посівних площ та поголів'я тварин за оптимізаційними розрахунками в СВК «Родина» Білгород – Дністровського району Одеської області

Види діяльності та параметри розмірів виробництва	2022-2024 роки в середньому	Проєкт за оптимальним планом на 2028 р.	Проєкт до середнього за 2022-2024 рр.	
			абсолютний приріст	темп зростання, %
Площа ріллі, га	8825	9215	390	104,4
Площа посіву сільськогосподарських культур, га				
Зернові та зернобобові, всього	5363	6165	802	115,0
з них:				
- пшениця озима	3321	3723	402	112,1
- ячмінь озимий	1000	1216	216	121,6
- ячмінь ярий	328	129	-199	39,3
- кукурудза	364	442	78	121,4
- просо	19	47	28	247,4
- горох	240	608	368	253,3
Технічні, всього	3547	3050	-497	86,0
з них:				
- соя	17	608	591	у 3,9 рази більше
- льон олійний	88	92	4	104,5
- ріпак озимий	1840	350	-1490	19,0
- ріпак ярий	249	212	-37	85,1
- соняшник	1354	1788	434	132,1
Поголів'я сільськогосподарських продуктивних тварин, гол				
Свині, гол.	454	550	96	121,1
Вівці, гол.	10	15	5	150,0
Птиця, гол.	1059	1200	141	113,3

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності та оптимізаційними розрахунками

За даними таблиці 3.5, згідно проєкту передбачається зростання загальної площі ріллі відповідно до стратегії розвитку земельного потенціалу кооперативу за рахунок залучення додаткових орендованих земель та земельної політики підприємства щодо консолідації земель, прилеглих до території земельного банку кооперативу. Наявні резерви ринку оренди земель сільськогосподарського призначення дозволять порівняно з середньорічними показниками за 2022-2024 роки збільшити площу орендованих земель на 390 га.

Наступним після розміру посівних площ чинником, що визначає виробничу програму рослинництва, є урожайність сільськогосподарських

культур, проект якої для формування техніко-економічних коефіцієнтів оптимізаційної задачі і побудови економіко-математичної моделі наведено у таблиці 3.6 .

Таблиця 3.6 - Динаміка урожайності сільськогосподарських культур за оптимізаційними розрахунками в СВК «Родина» з розрахунку на 1 га, ц

Сільськогосподарські культури	2022-2024 роки в середньому	Проект за оптимальним планом на 2028 р.	Проект до середнього за 2022-2024 рр.	
			абсолютний приріст	коефіцієнт зростання
Зернові та зернобобові, ц	35,5	30,8	-4,7	0,9
Пшениця озима	36,4	45,6	9,2	1,3
Ячмінь озимий	55,8	56,4	0,6	1,0
Ячмінь ярий	4,3	24,3	20,0	5,7
Кукурудза	17,5	24,5	7,0	1,4
Просо	25,1	26,1	1,0	1,0
Горох	22,4	24,3	1,9	1,1
Соя	5,6	18,5	12,9	3,3
Льон олійний	10,2	14,5	4,3	1,4
Ріпак озимий	19,5	24,5	5,0	1,3
Ріпак ярий	10,2	15,5	5,3	1,5
Соняшник	17,1	25,0	7,9	1,5

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності кооперативу

Дані таблиці 3.6 демонструють зростання урожайності окремих сільськогосподарських культур. Зменшення ж врожайності зернових і зернобобових культур в середньому пояснюється тим, що в структурі посівних площ зростатиме питома вага зернобобових культур, які є дещо менш врожайними порівняно з колосовими зерновими, але така стратегія є виправданою з огляду на те, що ці культури характеризуються більш високою ринковою ціною та за рахунок даного чинника здатні забезпечити додатковий дохід від реалізації продукції.

Заплановані показники врожайності сільськогосподарських культур та закладені у систему обмежень оптимізаційної моделі показники продуктивності сільськогосподарських тварин визначають обсяги виробництва продукції рослинництва і тваринництва за оптимізаційними розрахунками (табл. 3.7). У подальшому ці показники використовуються для проєктування показників реалізації продукції та прибутку, що дасть можливість оцінити наявне підвищення ефективності.

Таблиця 3.7 - Програма динаміки обсягів виробництва продукції рослинництва і тваринництва за оптимізаційними розрахунками в СВК «Родина», ц

Сільськогосподарські культури та продукція тваринництва	2022-2024 роки в середньому	Проект за оптимальним планом на 2028 р.	Проект до середнього за 2022-2024 рр.	
			абсолютний приріст	коефіцієнт зростання
Зернові та зернобобові, всього	190222	268316	78094	1,4
Пшениця озима	120793	169768,8	48975,8	1,4
Ячмінь озимий	55828	68582,4	12754,4	1,2
Ячмінь ярий	1397	3134,7	1737,7	2,2
Кукурудза	6370	10829	4459	1,7
Просо	301	1226,7	925,7	4,1
Горох	5391	14774,4	9383,4	2,7
Соя	94	11248	11154	119,7
Льон олійний	897	1334	437	1,5
Ріпак озимий	35842	8575	-27267	0,2
Ріпак ярий (кольза)	2555	3286	731	1,3
Соняшник	23157	44700	21543	1,9
Приріст живої маси свиней	717	950	233	1,3
Жива маса овець	13	5	-8	0,4
Вовна, кг	247	700	453	2,8
Яйця, тис. шт.	1,5	5	3,5	3,3

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності кооперативу

Показники виробничої програми за оптимальним планом майже за всіма видами продукції демонструють динаміку зростання. За даними таблиці 3.7 зменшення обсягів виробництва матиме лише за таким видом продукції, як насінні ріпаку внаслідок суттєвого скорочення площі даної культури на користь нішевих культур, які збагачують ґрунт корисними речовинами і є добрими попередниками у системі сівозмін.

Частина виробленої продукції за оптимальним планом не приймає товарної форми і використовується на кормові цілі, оскільки в СВК «Родина» передбачається зберегти для задоволення власних потреб персоналу галузі свинарства, вівчарства та птахівництва. В деякій мірі це має сприяти й безвідходному виробництву. Більша частка продукції приймає товарну форму і призначена для реалізації. Потенційні обсяги продукції, що може бути реалізована за оптимальним планом, наведені у таблиці 3.8

Таблиця 3.8 - Динаміка обсягів реалізованої продукції та проєкт її реалізації за оптимізаційними розрахунками в СВК «Родина», ц

Продукція с. г. культур та продуктивних тварин	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Проєкт за оптимальним планом на 2028 р.
Зернові і зернобобові	152475	139635	268952	241682
з них:				
- пшениця	95945	95243	186110	152792
- кукурудза	3780	9475	1192	8663
- ячмінь	49396	34906	70962	64545
- соя	-	-	-	11023
- горох	-	-	9852	14478
- просо	3353	11	836	1202
Ріпак	50120	64774	13808	11624
Соняшник	17525	21161	35285	43806
Свині в живій масі	616	562	929	950
Вівці в живій масі	3	1	-	5
Вовна	7	-	-	7
Яйця, тис. шт	4	-	-	5

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності та оптимізаційними розрахунками

Зростатиме реалізація насіння соняшнику, планується реалізація сої. Реалізація ж продукції зернових дещо є меншою, ніж у 2024 році, оскільки за цей рік товарна продукція формувалась із запасів нереалізованої продукції попереднього року та урожаю 2024 року.

Для визначення чистого доходу від реалізації продукції у побудові моделі оптимізаційної задачі встановлено ціни реалізації. При цьому проаналізовано динаміку цін за попередній досліджуваний період, середні ринкові ціни та ціни, що пропонуються партнерами підприємства. Враховано й потенційні темпи інфляції.

З урахуванням тенденцій ринку аграрної продукції та перспектив щодо попиту на продукцію були встановлені техніко-економічні коефіцієнти цінового чинника. Крім того ціна дозволила внести й корективи у структуру виробничої програми на користь тих видів продукції, на які на ринку сформувались високі ціни, що має позитивно позначитись на фінансових результатах діяльності підприємства.

Таблиця 3.9- Ціна реалізованої продукції в динаміці та за оптимальним планом в СВК «Родина», за 1 ц грн

Продукція с.г. культур та продуктивних тварин	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Проект за оптимальним планом на 2028 р.
Зернові і зернобобові, в середньому	574,66	465,12	649,52	728,43
з них:				
-пшениця	636,35	516,02	685,68	750,00
-кукурудза	236,77	359,05	209,73	850,00
-ячмінь	473,98	354,63	492,06	540,50
-горох	-	-	1152,45	1250,00
-просо	673,12	833,36	666,26	920,00
Ріпак	1802,85	1315,43	1868,48	1880,00
Соняшник	1774,32	1486,46	1665,24	1750,00
Свині в живій масі	4594,15	5581,85	4092,57	6000,00
Вівці в живій масі	4900,00	7237,00	-	7600,00
Вовна за 1 кг	442,85	-	-	442,00
Яйця, за 1 тис. шт	2875,00	-	-	3200,00

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності підприємства

Перспективними видами продукції підприємства стосовно ціни реалізації є нішеві культури, площа яких в структурі посівів суттєво зросла за оптимальним планом.

На основі отриманих за даними оптимізаційних розрахунків обсягів реалізованої продукції та встановленими техніко-економічними параметрами задачі (ціною реалізації) визначені показники чистого доходу від реалізації за оптимальним планом (табл. 3.10).

Показники таблиці вказують на те, що за рахунок структурних зрушень у складі посівних площ, виробничій програмі та структурі реалізованої продукції потенційно можливо досягти збільшення доходу від реалізації продукції як основного джерела формування валового прибутку.

У цілому матиме місце зростання загальної суми чистого доходу від реалізації порівняно з показниками кожного року попереднього трирічного періоду. В розрізі окремих культур, незважаючи на зменшення доходу від реалізації зерна пшениці, ячменю, ріпаку, матиме місце зростання доходу від реалізації продукції зернобобових культур, насіння соняшнику. Матимуть

місце надходження від реалізації товарної продукції тваринництва в цілому в обсязі на суму майже 6 млн грн.

Таблиця 3.10 - Динаміка чистого доходу від реалізації продукції та проєкт за оптимізаційними розрахунками в СВК «Родина», тис. грн

Продукція с.г. культур та продуктивних тварин	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Проєкт за оптимальним планом на 2028 р.
Зернові і зернобобові	87622	64948	174692	196882
з них:				
- пшениця	61055	49147	127613	114594
- кукурудза	895	3402	250	7364
- ячмінь	23413	12379	34918	34886
- соя	-	-	-	20833
- горох	-	-	11354	18099
- просо	2257	9167	557	1106
Ріпак	90359	85206	25800	21853
Соняшник	31095	31455	58758	76660
Свині в живій масі	2830	3137	3802	5700
Вівці в живій масі	14,7	7237		114
Вовна	3,1	-	-	153
Яйця, тис. шт.	11,5	-	-	16
Разом чистого доходу від реалізації продукції	211934,2	201130	263052	301378

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності підприємства та оптимізаційними розрахунками

Удосконалення земельних, трудових відносин, а також системи організаційно-економічних заходів і виробництва аграрної продукції дозволить значно підвищити економічну ефективність.

З огляду на досліджувану проблематику щодо ефективності управління землекористуванням СВК «Родина» доцільно оцінити, якими є показники кінцевих результатів діяльності та показники ефективності землекористування за оптимальною програмою. З цією метою визначено відносні показники фінансових результатів діяльності з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь. (табл. 3.11).

Аналізуючи дані таблиці 3.11, можна зробити висновок, що у разі реалізації результату оптимізованої виробничої програми та дотримання параметрів проєкту СВК «Родина» до 2028 р. зможе підвищити показники ефективності використання земельного потенціалу.

Таблиця 3.11. - Показники ефективності використання земельних угідь та проєкт їх зростання за оптимальним планом в СВК «Родина» Білгород-Дністровського району Одеської області

Показники	В середньому за 2022-2024 рр.		Проект на 2028 р.		Проект до середньорічних показників, коефіцієнт зростання
	тис. грн.	на 100 га сільсько-господарських угідь, тис. грн.	тис. грн.	на 100 га сільсько-господарських угідь, тис. грн.	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	225372,1	2521,4	301378	3044,4	1,21
Собівартість реалізованої продукції	185896	2079,8	213380	2315,5	1,11
Валовий прибуток	39476,07	441,6	87998	954,9	2,16
Рівень рентабельності, %	21,24	x	45,70	x	x
Рівень рентабельності продажу, %	17,52	x	31,37	x	x

Джерело: побудовано автором за даними статистичної звітності підприємства та оптимізаційними розрахунками

Так, наприклад, величина чистого доходу підприємства у 2028 р. порівняно з трьома попередніми роками зросте з 225,4 млн грн, до 301,4 млн грн, або на 21 %. Разом з тим собівартість реалізованої продукції підвищиться на 11 %. Зростання випереджаючими темпами чистого доходу над собівартістю реалізованої продукції сприятиме зростанню валового прибутку у 2,16 рази. А це, в свою чергу, вплине на зростання рівня рентабельності витрат з 21,2 до 45,7 %. Рівень рентабельності продажу у 2028 р. становитиме 31,37 %, що на 13,85 відсоткових пункти перевищує середній показник 2022 – 2024 років. Це свідчить про те, що досліджуване підприємство має значні невикористані резерви, мобілізувати які дозволить запровадження оптимальної програми, отриманої на основі економіко-математичного моделювання.

Розроблена економіко-математична модель для оптимізації системи ефективного використання земельного потенціалу свідчить, що підприємство має всі можливості для значного підвищення економічної ефективності діяльності та збільшення обсягів виробництва всіх видів продукції, а отже отримати додатковий економічний і соціальний ефект.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження проблеми управління землекористуванням сільськогосподарського виробничого кооперативу в умовах формування ринку земель сільськогосподарського призначення дозволило зробити наступні висновки:

1. В умовах формування і розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення пріоритетним завданням менеджменту аграрних підприємств є розробка інструментарію управління сільськогосподарським землекористуванням на засадах застосування цілісного комплексу заходів, що охоплюють нормативно - правові, організаційні, економічні та технологічні заходи для раціонального використання земель. Заслужовує на увагу впровадження поширеного у світовій практиці в умовах орієнтації економіки на сталий розвиток нового методу управління землекористуванням – його адміністрування, що включає три складові: об'єкт, процес та суб'єкти землекористування.

2. Методичні засади ефективного управління землекористуванням обумовлюють необхідність формувати систему управління аграрного підприємства з урахуванням і дотриманням чинного законодавства та нормативних актів, дотичних до питань правового режиму земель сільськогосподарського призначення. Для формування і узагальнення сукупності положень, що регламентують питання управління землекористуванням, і є складовою організаційно-економічного механізму управління, доцільно виокремити ключові аспекти управління земельними ресурсами аграрних підприємств: право власності на землю або право на використання земельної ділянки, моніторинг земель, оренда землі, цільове використання земель, охорона земель та інвестиційна діяльність щодо її забезпечення.

3. Узагальнені критерії оцінки ефективності управління землекористуванням дозволили визначити особливості методичних підходів

до оцінки ефективності управління землекористуванням аграрного підприємства та її алгоритм із застосуванням таких груп методів: економічні, екологічні, соціально-економічні, балансовий, нормативний, на основі визначених критеріїв та системи показників.

4. Аналіз ринкових передумов та макроекономічного аспекту управління землекористуванням в аграрному секторі здійснено на основі оцінки індикаторів ринку, що демонструють суттєві їх коливання в динаміці, і свідчить про те, що формування ринку та механізму його регулювання ще знаходиться на етапі становлення і перебуває під впливом низки чинників. Аналіз статистики про стан і динаміку ринку земель сільськогосподарського призначення дає можливість робити висновки про основні закономірності ринку: нерівномірне зростання цін на земельні ділянки, яке диференціюється за регіонами країни та видами земельних угідь, зростання кількості укладених угод на ринку з відкриттям доступу до ринку юридичних осіб, зокрема угод, пов'язаних з орендними відносинами.

5. На мікрорівні в умовах СВК «Родина» стратегічні питання управління землекористуванням здійснюються загальними зборами членів кооперативу, які приймають рішення щодо стратегічних напрямів діяльності кооперативу та розвитку земельного потенціалу підприємства. Функції управління землекористуванням розподілені між фахівцями кооперативу відповідно їх посадових інструкцій в межах лінійно-функціональної структури управління кооперативом.

6. Проведений аналіз мікроекономічних умов забезпечення ефективного землекористування в СВК «Родина» дозволив виявити, що в підприємстві сформовано та органічно поєднано з земельним потенціалом такі складові ресурсного потенціалу, як основні засоби, оборотні засоби та засоби обігу та трудові ресурси. Всі складові ресурсного потенціалу СВК «Родина», за виключенням трудових ресурсів, демонструють позитивну динаміку.

7. Проведений вертикальний аналіз пасиву балансу СВК «Родина» дозволив виявити, що в структурі капіталу підприємства з кожним роком зростає сума нерозподіленого прибутку, за рахунок якої зростає власний капітал. У 2024 році власний капітал за рахунок нерозподіленого прибутку поповнився на суму 45610 тис. грн. Це обумовлює, що кооператив в достатній мірі може забезпечити фінансування поточної діяльності та формування активів, необхідних для ефективного землекористування.

8. Позитивну тенденцію демонструють показники ефективності управління землекористуванням кооперативу: вихід чистого доходу від реалізації продукції з розрахунку на 10000 грн нормативної грошової оцінки земельних угідь кооперативу та з розрахунку на 1 працівника адміністративно-управлінського персоналу, що дозволяє оцінити значний потенціал СВК «Родина» щодо забезпечення ефективного управління землекористуванням за умови реалізації заходів з використання наявних резервів.

9. Проведений стратегічний аналіз з використанням методів PESTEL-та SWOT- аналізу вказує на можливість і доцільність реалізації стратегії сталого землекористування на основі забезпечення подальшого зростання земельного потенціалу СВК «Родина» за рахунок додаткової оренди та купівлі земель сільськогосподарського призначення.

10. Важливим напрямом формування сучасної моделі землеробства в СВК «Родина» є земельний менеджмент, покликаний забезпечувати формування довготривалих партнерських відносин із власниками земельних паїв, що здаються кооперативу в оренду. Функції земельного менеджменту мають бути розподілені в кооперативі між функціональними фахівцями, які виконують функції організації, обліку, планування, аналізу, маркетингу по відношенню до землекористування підприємства. Модель формування науково - обґрунтованої системи землеробства в СВК «Родина» має включати сучасні агротехнології виробництва, систему сівозмін, інноваційні технології управління.

11. Розроблена економіко-математична модель для оптимізації системи ефективного використання земельного потенціалу дозволила обґрунтувати за оптимізаційними розрахунками, що рівень рентабельності продажу за проєктом у 2028 р. становитиме 31,37 %, що на 13,85 відсоткових пункти перевищує середній показник 2022 – 2024 років. СВК «Родина» має значні невикористані резерви, мобілізувати які дозволить запровадження оптимальної програми, отриманої на основі економіко-математичного моделювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку : [монографія]. Ніжин : «Аспект-Поліграф», 2007. 216 с.
2. Андрійчук В. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : [монографія] / В. Андрійчук. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. 292 с.
3. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник ; 2-е вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
4. Аксьонова О.М., Попович В.В., Сухоруков В.Ф. Економіко-математичне моделювання. навч. посібник. Одеса. 2010. 201 с.
5. Бахчиванжи Л. А. Диверсифікація діяльності та перспективи соціально-економічного розвитку аграрних підприємств [Текст]: *монографія*. Л. А. Бахчиванжи [та ін.] ; Одеський державний аграрний університет. Одеса: Аспект, 2013. 92 с
6. Бережницька Г. І. Теоретичні засади управління земельними ресурсами сільськогосподарських підприємств. Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство». 2018. Вип. 16. С.104-107.
7. Бойко Л. М. Регулювання земельних відносин у сільському господарстві: [монографія] / Бойко Л. М. К. : ННЦ ІАЕ, 2011. 316 с.
8. Бондар О. Г. Публічне управління у сфері використання та охорони земель в Україні: актуальні проблеми правового та інституційного забезпечення. Право України. 2020. № 5. С. 43–62.
9. Бородіна О. М. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків. Національна академія наук України. URL: [https:// www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View .aspx?MessageID=9288](https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288).
10. Вишлінський Г., Репко М. та ін. Економіка України під час війни: звіт за жовтень 2022. Центр економічної стратегії, German Economic Team, 22 с.

11. Власов В.І. Використання земельних ресурсів у країнах–основних виробниках сільськогосподарської продукції. Економіка АПК. 2007. № 4. С. 152-156.
12. Гарнага О. Основи управління землекористуванням: монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 212 с.
13. Гордієнко В. Еколого-економічна ефективність використання земель сільськогосподарського призначення : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.06 «Економіка природокористування»; Сумський Державний університет. Суми, 2010. – 241 с.
14. Горлачук В., В'юн В., Сохнич А. Управління земельними ресурсами. Миколаїв : МФ НаУКМА, 2002. 312 с.
15. Господарський кодекс України. 436-IV. Редакція від 28.02.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> 8
16. Гуменний М.І. Інтеграція експертно-аналітичних інструментів в менеджменті земельних та майнових ресурсів аграрних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України, Харків, 2024.
17. Гунько Л.А., Поліщук С.П., Колганова І.Г. Особливості публічного управління земельними ресурсами у країнах ЄС: досвід для України. Економіка та управління АПК. № 1. 2018. С.159-166.
18. Гуторов О. І. Проблеми сталого землекористування у сільському господарстві: теорія, методологія, практика: [монографія] / Гуторов О. І. – Харків : Едена, 2010. – 405 с.
19. Гуторов О. Оцінка земельних ресурсів та ефективності інвестицій : [монографія] / О. Гуторов ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2006. – 368 с.

20. Гуцуляк Ю.Г. Управління земельними ресурсами в умовах ринкової економіки. Чернівці: Прут, 2002. 124 с.
21. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : [монографія] / Данкевич А. Є. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 350 с.
22. Данкевич В.Є. SWOT та PESTEL-аналіз сучасного стану земельних відносин в Україні. Економіка АПК. 2018. № 7. С. 93-03.
23. Данкевич В.Є. Особливості використання світових земельних ресурсів. Економічний простір. 2013. № 74. с. 5-23.
24. Данкевич В.Є., Данкевич Є.М., Бондарчук Н.В., Стрільчук В.А. Європейська зелена угода: дорожня карта збалансованого природокористування в умовах децентралізації. Проблеми економіки. 2021. № 1 (47) С. 185–191.
25. Данкевич Є. М., Данкевич В. Є. Екологічні особливості ведення сільськогосподарського виробництва на забруднених радіонуклідами територіях з використанням японського досвіду. Вісн. ЖНАЕУ. 2016. № 1 (55). т. 3. С. 24–37.
26. Статистичний щорічник України за 2022 рік Державна служба статистики України <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2025)
27. Державна служба статистики України. Сільське господарство України 2022. Відповідальний за випуск О.Прокопенко. Київ, 2023. 164 с. 10
28. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2023 рік. За ред. І.Є. Вернера. 269 с.
29. Дорош Й. М. Розвиток земельних відносин та системи землекористування в Україні: теорія, методологія і практика : [монографія] / [Третяк А. М., Дорош Й. М., Дорош О. С., Стецюк М. П.] ; за заг. ред. А. М. Третяка. Київ. : ВІПОЛ, 2012. 252 с.
30. Жмуденко В.О., Ліщук Р. (2021). Оптимізація ресурсного потенціалу як стратегічний напрям розвитку підприємства. Економічний простір. 2021. № 165. С. 70-75.

31. Жук В. М. Обіг земель сільськогосподарського призначення в селозберігаючій моделі аграрного устрою України: наукова доповідь. Київ : Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2017. 128 с.
32. Загурський О. М. Державне регулювання ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення. Економіка АПК. 2014. № 12. С. 100–107.
33. Заяць В. М. Розвиток ринку сільськогосподарських земель : [монографія]. Київ. : ННЦ ІАЕ, 2011. 390 с.
34. Земельний довідник України 2020. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/705-zemelniy-dovidnik-ukrayini--baza-danih-pro-zemelniy-fond-krayini>
35. Земельний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>
36. Земля незламності. Земельний ринок в Україні. Аналітичний огляд за 3 квартал та вересень 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/land_review_IIIq_ua.pdf (дата звернення 08.09.2025).
37. Зінчук Т.О., Данкевич В.Є., Куцмус Н.М., Ковальчук О.Д. Соціально-економічні особливості ринкового обігу сільськогосподарських земель: вітчизняний та європейський досвід. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. С. 49–62.
38. Зось-Кіор М.В. Удосконалення системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств в умовах глобалізації: монографія. Полтава: ПолтНТУ, 2015. 333 с.
39. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 11. С. 45-51.
40. Камінецька О.В. Удосконалення управління земельно-ресурсним потенціалом територій на основі аналізу рівня добробуту. Дис. на здобут. наук. 191 ступ. канд. екон. наук. Київ. 2018. 206 с. http://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/3160/1/udoskonallennya_upravlinnya.pdf

41. Камінський В.Ф., Шевченко І.П., Коломієць Л.П. Науково-методичне забезпечення охорони земель сільськогосподарського призначення як передумова сталого розвитку агропромислового комплексу України. Вісник аграрної науки. 2018. № 1. С. 5–10.
42. Кодекс законів про працю України. Редакція від 01.10.2023 URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
43. Колодій П., Дуб Л. Теоретико-методологічні основи раціонального використання земельних ресурсів. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2017. 1(7) March. С. 24–30.
44. Конституція України. URL:
<https://www.president.gov.ua/documents/constitution>
45. Коробська А.О. Раціональне землекористування як основа сталого розвитку національної економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 4. С. 105–115
46. Костенюк Ю., Широка Д. Аналіз ринку землі в Україні: ретроспектива та сучасний стан. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2025 (4), с. 339-344. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-47> (дата звернення 30.11.2025).
47. Кулинич, П. Земельне законодавство України періоду земельної реформи: основні тенденції розвитку. Право України, 2020. №5, 63-75.
48. Лупенко Ю.О., Ходаківська О.В. Трансформація земельних відносин у сільському господарстві (аналітичний огляд). К.: ННЦ «ІАЕ», 2015. 52 с.
49. Маркіна І.А., Кобченко М.Ю. Сутність землекористування та засоби управління його ефективністю. Підприємництво і торгівля. 2019. № 25. С. 94-98
50. Мармуль Л.О., Романова В.А. Регіональне управління та регулювання використання земельних ресурсів. Київ: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2007. 192 с.

51. Мармуль Л.О. Управління земельними ресурсами аграрних підприємств на засадах оптимізації орендних відносин, землеустрою, меліорацій. Ефективна економіка. № 12. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4624>

52. Мартинюк М.П. Економічне регулювання земельних відносин: методи та інструменти. Економіка і фінанси. 2016. № 4. С. 27–38.

53. Матвеєв М. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель України: вплив війни. Аналітика. Ринок землі. URL: <https://voxukraine.org/silске-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny#:~:text=культур,3> (дата звернення 14.02.2025)

54. Методичні рекомендації щодо організації території сільськогосподарських підприємств на еколого-ландшафтній основі. Камінський В.Ф. та ін. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2020. 64 с.

55. Міжнародний досвід земельної реформи: чому немає панацеї. URL: <https://cost.ua/569-land-reform-international-experience/>

56. Малік М.Й., Лупенко Ю.О., Шпикуляк О.Г. Моніторинговий аналіз та оцінка тенденцій розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції за умов воєнного стану і повоєнних трансформацій: монографія; за ред. М.Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2025. 88 с.

57. Наукові основи національної стратегії сталого розвитку України / [за наук. ред. акад. НААН України, д.е.н., проф. М.А. Хвесика]; Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. 40 с.

58. Наумчук В.В. Світовий досвід інституційного забезпечення управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій. Актуальні проблеми економіки № 6 (276), 2024. С 116-123. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Viktor-Naumchuk-116-123.pdf

59. Нейтер Р. Втрати на \$40 млрд: як через війну страждає аграрний сектор України. Економічна правда. 19.12.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/6>
60. Нечипоренко О., Матвієнко А. Управління земельними ресурсами в об'єднаних територіальних громадах. Модернізація науки і її вплив на глобальні процеси: Збірник наукових праць SCIENTIA. Матеріали I міжнародної науково-теоретичної конференції. 05.11.2021. URL: <https://ojs.ukrlgos.in.ua/index.php/scientia/article/view/15865>
61. Патик С. Короткоротаційні сівозміни в умовах Степу України. Пропозиція. 08.02.2010. URL: <https://propozitsiya.com/articles/korotkorotatsiyni-sivozminy-v-umovakh-stepu-ukrayiny>
62. Пилипчук В. І. Цифровізація агропромислового комплексу України. Економіка АПК. 2023. № 1. С. 17–24. URL: <https://journals.uran.ua/econagrocpl/article/view/273658>
63. Писаренко Т. В., Куранда Т. К. та ін. Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2021 р.: аналітична довідка. Київ : УкрІНТЕІ, 2022. 53 с.
64. Податковий кодекс України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
65. Полтавець А.М. Стратегічні засади управління земельними ресурсами в менеджменті основної діяльності аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. №3. С. 180-185. URL: <https://ujae.org.ua/strategichni-zasady-upravlinnya-zemelnyemy-resursamy-v-menedzhmenti-osnovnoyi-diyalnosti-agrarnyh-pidpryyemstv/>
66. Полтавець А. М. Фактори та показники для оцінки ефективності управління земельними ресурсами в менеджменті сільськогосподарських підприємств. *The journal "Актуальні проблеми інноваційної економіки та права"*. 2021 №2. С. 97-101 <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-2-16>
67. Попрозман Н. В., Коробська А. О. Стан та тенденції використання земельних ресурсів сільськогосподарського призначення в

контексті національної безпеки держави. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1333>.

68. Порудєєва Т.В. Землезабезпеченість як фактор інтенсифікації та оптимізації фермерського землекористування. Аграрна наука Причорномор'я. 2010. Випуск 3 (54). С. 49-53.

69. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей регулювання земельних відносин в умовах воєнного стану. Закон України 2247-IX від 12.05.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2247-20#Text>

70. Про Державний земельний кадастр: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – № 8. – Ст.61.

71. Про державний контроль за раціональним використанням та охороною земель: Закон України. Офіційний вісник України. 2003. № 29. С. 29 – 37.

72. Про землеустрій: Закон України. Офіційний вісник України. 2003. № 125. С. 122 – 142.

73. Про охорону земель: Закон України. Офіційний вісник України. 2003. № 29. С. 9 – 29.

74. Про оренду землі: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1998. № 46-47. Ст.280.

75. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 41. Ст.546.

76. Про оцінку земель: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2004. № 15. Ст.229.

77. Про сільськогосподарську кооперацію. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 52, ст.497 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text> (дата звернення: 21.09.2025)

78. Про стандартизацію: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 31. Ст.1058.

79. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2020, № 20, ст.142.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text>

80. Проніна О.В. Управління земельними ресурсами в умовах децентралізації. Держава та регіони. Сер. Держ. упр. 2016. Вип. 1. С. 122—125.

81. Радзій В.Ф. Управління земельними ресурсами : конспект лекцій. Луцьк : Вол. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2022. 130 с.

82. Радченко О. І. Сучасні підходи до стратегічного управління агропідприємствами. Агросвіт. 2022. № 8. С. 42–47. URL: https://www.agrosvit.info/pdf/8_2022/8.pdf

83. Саблук П.Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання. Економіка АПК. 2007. № 2. с. 3-10.

84. Саблук П.Т. Стан і напрями розвитку аграрної реформи. *Економіка АПК*. 2015. № 2. С. 10-17.

85. Сахацький М.П., Запша Г.М., Сахацький П.М. Науково-економічне забезпечення інвестування аграрного сектору та його економічної результативності. Економіка АПК. 2020 27(11), С. 30-38. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011030>

86. Сільське господарство України за 2021 рік: статистичний збірник. Відповідальний за випуск О. Прокопенко. Державна служба статистики України. 2022. 221 с.

87. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>

88. Статут СВК «Родина» від 27.03.2018 р. 21 с.

89. Сучасні технології в сільському господарстві. <https://wonder-corporation.com/suchasni-tehnologiyi-v-silskomu-gospodarstvi/>

90. Титаренко Т.Г. Функціональна характеристика діяльності суб'єктів державного управління земельними відносинами. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2015. №1. С. 222-234
91. Третяк А.М. Земельна політика та земельні відносини: соціально-економічні та духовні аспекти розвитку: монографія. Київ.: ННЦІАЕ, 2007. 186 с.
92. Третяк А.М., Дорош О.С. Управління земельними ресурсами: навчальний посібник /За редакцією професора А.М. Третяка. Вінниця: Нова Книга, 2006. — 360 с
93. Третяк Н. А. Підходи до оцінки ефективності управління земельними ресурсами та землекористуванням. Землеустрій, кадастр і моніторинг земель. – 2013. – № 1–2. – с. 136–146.
94. Третяк, А., Третяк, В., Прядка, Т., Третяк, Р., Капінос, Н. (2021). Методологія державного управління земельними ресурсами та землекористуванням. Агросвіт, 20, 14-21.
95. Третяк А.М., Третяк В.М., Курильців Р.М. Основні методи та інструменти управління земельними ресурсами і землекористуванням в Україні. Агросвіт. 2021. №18. С. 12 -21. DOI: 10.32702/2306&6792.2021.18.12
96. Управління земельними ресурсами та землекористуванням: навч. посібник. А.М. Третяк, В.М. Третяк, Р.М. Курильців, Т.М. Прядка, Н.О. Капінос, Н.А. Третяк; За заг. ред. професора Третяка А.М. Біла Церква: «ТОВ «Білоцерківдрук», 2022. 436 с.
97. Управління земельними ресурсами: [навчальний посібник]. Г.І. Шарий, В.В. Тимошевський, Р.А. Міщенко, І.А. Юрко. Полтава: ПолтНТУ, 2019. 172.
98. Управління земельними ресурсами: метод. вказівки до виконання практичних робіт здобувачам другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 19 «Архітектура та будівництво» спеціальності 193 «Геодезія та землеустрій» ОС "Землеустрій та кадастр" й "Оцінка землі та нерухомого

майна" денної та заочної форм навчання / ДБТУ; уклад.: І.В. Кошкалда, О.А. Домбровська. Харків, 2024. 28 с.

99. Філюк Д., Шматковська О., Борисюк Т. Ефективність використання земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств в Україні. Галицький економічний вісник, № 2(75), 2022, С. 30-36. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38833/2/ГЕВ_2022v75n2_Filiuk_DEfficiency_of_the_use_of_land_30-36.pdf

100. Фесенко Г. Основні тенденції на ринку круп'яних культур в Україні. Сучасна наука: стан та перспективи розвитку. матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених з нагоди Дня науки в Україні, 19 травня 2022р. м. Херсон. С. 151-153 https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2022/06/mater_5.pdf

101. Хвесик М.А., Голян В.А., Мосійчук Ю.А. Інституціональне забезпечення міського землекористування: землекористування: сучасний стан та перспективи удосконалення: монографія. К.: НАУ, 2005. 208с.

102. Хоменко А. С. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування фермерського господарства. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 5. С. 56–60. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2023/14.pdf

103. Цивільний Кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 р., № 435-IV URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/-435-15> (дата звернення: 22.05.2022)

104. Шарий Г.І. Інституційне забезпечення розвитку земельних відносин в аграрному секторі України: монографія. Полтава: Полтав. нац. техн. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2015. 352 с.

105. Шарий Г.І., Тимошевський В.В., Міщенко Р.А., Юрко І.А. Управління земельними ресурсами: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2019. 172 с.

106. Шкуратов О. І. Оцінка земель в процесі організації екологічно орієнтованого сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. 2013. No 24. с. 13–17.

107. Шпичак О.М. Рівень цін земель сільськогосподарського призначення – запорука ефективного функціонування їх ринку. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 38-48. URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-25-3-2018/riven-tsin-zemel-silskogospodarskogo-priznachennya-zaporuka-efektivnogo-funktsionuvannya-yikh-rinku>

108. Fei, Rilong & Lin, Ziyi & Chunga, Joseph (2021). How land transfer affects agricultural land use efficiency: Evidence from China's agricultural sector, *Land Use Policy*, Elsevier, vol. 103(C). <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105300>

109. Herzig A., Nguyen T. T., Ausseil A. G. E., Maharjan G. R., Dymond J. R., Arnhold S., Tenhunen J. Assessing resource-use efficiency of land use. *Environmental modelling & software*, 2018. P. 34-49. <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2018.05.005>

110. Humennyi M. Land and property resources of agricultural enterprises in the system of their resource potential. *Енергозбереження, енергетика, енергоаудит*. 2024. №1 (191). с. 3-13.

111. Humennyi M. Organizational and economic principles of land resources management of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 2, pp. 95-98.

112. Nimko O., Ohorodnyk V., Dankevych V. & Doronina I. (2024). E-governance and Corruption Perception: Global Insights and Ukraine's Context During War and Displacement. *Pakistan Journal of Criminology*. Vol. 16, No. 03, July-September 2024 (223-244)

113. Poltavets A. Factors and indicators for evaluating the effectiveness of land resource management at agrarian enterprises. *«Актуальні проблеми інноваційної економіки»* № 2. 2021. P.97-101.

114. Skydan, O., Dankevych, V., Garrett, R.D., & Nimko, O. (2023). The state of the agricultural sector in Ukraine during wartime: The case of farmers. *Scientific Horizons*, 26(6), 134-145. <https://doi.org/10.48077/scihor6.2023.134>

115. Su, Q., & Jiang, X. (2021). Evaluate the economic and environmental efficiency of land use from the perspective of decision-makers' subjective preferences. *Ecological Indicators*, 129, 107984. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2021.107984>

116. Viana CM, Freire D, Abrantes P, Rocha J, Pereira P. Agricultural land systems importance for supporting food security and sustainable development goals: A systematic review. *Sci Total Environ*. 2022 Feb 1;806(Pt 3):150718. doi: 10.1016/j.scitotenv.2021.150718.

117. Williamson I., Enemark J., Wallace A. Rajabifard Land administration for sustainable development. Esri Press, 2010. 506 p.