

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С.З. ГЖИЦЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННЯ ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ
КАФЕДРА ЗЕМЛЕУСТРОЮ

Кваліфікаційна робота

рівня вищої освіти «Магістр»

на тему: **«ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ
РЕСУРСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ»**

Спеціальність 193 «Геодезія та землеустрій»

Виконав: студент групи ЗВ – 61

Микласевич Д.-Б. Ю.

Керівник: к. е. н., доцент

Ступень О. І.

ДУБЛЯНИ - 2025

УДК 332:43

Вдосконалення управління земельними ресурсами сільськогосподарських підприємств. Микласевич Д.-Б. Ю. Кваліфікаційна робота. Кафедра землеустрою. Львів, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, 2025 р.

74 с. текстової частини, 7 таблиць, 12 рисунків, 43 використаних джерела.

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретико-методологічне, методичне та прикладне обґрунтування, а також розроблено практичні рекомендації щодо розв'язання актуальної наукової проблеми формування й функціонування механізмів управління використанням земельних ресурсів аграрних підприємств. Визначено місце, роль та функціональне значення управління земельними ресурсами у системі менеджменту ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Сформовано складові та структуру інструментарію управління земельними ресурсами. Окреслено стратегічні напрями управління земельними ресурсами аграрних підприємств. Запропоновано систему критеріїв для оцінювання ефективності управління земельними ресурсами в менеджменті аграрних підприємств.

Удосконалено методологічні підходи до визначення стратегічних орієнтирів та формалізації стратегічних альтернатив у процесі планування використання земельних ресурсів аграрних підприємств, з урахуванням трансформацій у структурі власності на землі сільськогосподарського призначення та їх повноцінного залучення до економічного обігу.

Ключові слова: земельні ресурси, збалансований розвиток, інструменти, механізми управління, ефективність.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	8
1.1. Земельні ресурси в системі управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств.....	8
1.2. Засоби та методи управління земельними ресурсами аграрних підприємств	15
1.3. Пріоритетні напрями раціонального використання земельних ресурсів у менеджменті аграрних підприємств	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРУКТУРНИХ ЗМІН У ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	27
2.1. Динаміка продуктивності використання земельних ресурсів і трансформаційні процеси у землекористуванні	27
2.2. Вплив структурних змін у землекористуванні аграрних підприємств на довкілля	33
2.3. Соціально-економічні передумови управління земельними ресурсами аграрних підприємств	40
РОЗДІЛ 3 ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	48
3.1. Стратегічні альтернативи в управлінні ефективністю використання земельних ресурсів аграрних підприємств	48
3.2. Управління соціально-екологічними чинниками ефективності землекористування аграрних підприємств	52
3.3. Основні напрями вдосконалення системи управління земельними ресурсами.....	57
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	63
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

Земельні ресурси аграрних підприємств становлять фундамент формування та розвитку їхнього ресурсного потенціалу, забезпечення виробничо-комерційної діяльності, визначення галузевої та товарної спеціалізації, а також формування індивідуальної ідентичності та специфіки кожного суб'єкта аграрної економіки. Водночас земельні ресурси є найбільш обмеженим і невідновлюваним у короткостроковій перспективі видом ресурсів сільськогосподарського виробництва.

Відтворення земельних ресурсів здійснюється у трьох взаємопов'язаних площинах – економічній, агроекологічній та соціальній, що зумовлює потребу у науково обґрунтованому управлінні результатами їх використання підприємствами-товаровиробниками. Це, у свою чергу, передбачає створення ефективних механізмів управління земельними ресурсами аграрних підприємств, здатних регулювати процеси у зазначених сферах, визначати оптимальні пропорції отримуваних ефектів від землекористування, а також формувати умови для їх відтворення. Такі механізми мають забезпечувати реалізацію ґрунтоохоронних і ґрунтозахисних заходів, сприяти екологізації аграрного виробництва, системному впровадженню сучасних технологій вирощування сільськогосподарської продукції та реалізації програм соціального розвитку. Усе це актуалізує необхідність глибокого наукового опрацювання теоретичних, методологічних, методичних та прикладних засад побудови й функціонування механізмів управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Дослідженню організаційно-економічних засад управління земельними ресурсами аграрних підприємств присвячено наукові праці таких учених, як В. Амбросов, Є. Бойко, О. Вишневська, Т. Власенко, В. Геєць, О. Гуторов, Б. Данилишин, Ю. Данько, С. Дорогунцев, О. Єрмаков, М. Ігнатенко, Т. Калина, І. Кошкалда, Ф. Котлер, В. Лимар, І. Лукінов, Ю. Лупенко, М. Малік, Л. Майлс, П. Макаренко, Т. Маренич, Г. Мартин, Л. Мармуль, П. Матвєєв, Л. Михайлова,

Д. Ментл, О. Назаренко, В. Онєгіна, В. Плаксієнко, М. Сьомич, С. Терещенко, М. Чумаченко, В. Шиян та інші. Водночас значна кількість проблемних аспектів, пов'язаних із формуванням та функціонуванням механізмів управління земельними ресурсами аграрних підприємств, потребує подальшого наукового опрацювання та пошуку ефективних напрямів їх вирішення. Актуальність обраної теми зумовила визначення предметно-об'єктної сфери дослідження, формулювання його мети та окреслення основних завдань.

Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методологічних, методичних та прикладних засад формування і функціонування механізмів управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Об'єктом виступає процес управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Предметом кваліфікаційної роботи є комплекс теоретико-методологічних, методичних та прикладних положень, що визначають побудову та функціонування механізмів управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Інформаційну базу роботи становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, які формують правові засади діяльності аграрних підприємств; офіційні матеріали Державної служби статистики України та Міністерства аграрної політики і продовольства України; монографії, наукові статті та інші публікації вітчизняних і зарубіжних учених, присвячені проблемам розвитку економічного, ресурсного, інноваційно-інвестиційного та фінансового потенціалу суб'єктів аграрного виробництва; узагальнені дані фінансової та статистичної звітності аграрних підприємств.

Структурно робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 74 сторінки комп'ютерного тексту та містить 7 таблиць і 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Земельні ресурси в системі управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

У сучасних умовах ефективне використання земельних ресурсів базується на їх передачі юридичним та фізичним особам для експлуатації у вигляді єдиних суцільних масивів. Такий підхід до землеустрою ґрунтується на застосуванні орендних відносин, які є поширеною та специфічною формою реалізації права власності на землю й управління її використанням. У цьому контексті принципово важливим є надання та отримання в оренду не окремих ділянок, а цілісних масивів земельних ресурсів, оскільки орендарі нерідко зловживають своїм становищем щодо орендодавців. Зокрема, вони можуть відмовлятися від орендованих ділянок через виникнення певних спірних питань, незалежно від їхнього місця розташування.

Під управлінням земельними ресурсами на рівні окремих сільськогосподарських підприємств і землекористувачів слід розуміти багатогранний системний вплив на процеси використання сільськогосподарських угідь, трансформацію земель, формування сівозмін у рослинництві та землеробстві, а також на заходи щодо захисту земель від негативних наслідків людської діяльності та чинників сучасного екологічного стану довкілля. Такі завдання доцільно вирішувати безпосередньо на рівні землекористувачів з метою збереження й підвищення природної родючості ґрунтів у процесі реалізації масштабних продовольчих програм, спрямованих на задоволення потреб населення у харчових продуктах та промисловості – у сировині.

Дослідження засвідчують, що навіть прогресивна нормативно-правова база у сфері сільськогосподарського землекористування забезпечує лише

частину успіху, тоді як інша його складова визначається ефективністю існуючої системи управління земельними ресурсами [26, с. 31].

За роки незалежності в Україні з сільськогосподарського обігу було вилучено майже 2 млн га ріллі [1, с. 74]. Лише внаслідок ерозійних процесів втрати ґрунту становили близько 600 млн т, зокрема 20 млн т гумусу. Деградація ґрунтів та відсутність належних процесів їх відтворення перетворилися на одну з ключових екологічних загроз для країни. Внесення значних доз мінеральних добрив у той період лише приховувало втрати природної родючості ґрунтів. Відносно високі врожаї сільськогосподарських культур створювали ілюзію благополуччя, тоді як фактично кількість гумусу постійно зменшувалася, що негативно позначалося на біоенергетичній основі родючості та на регуляції ґрунтових процесів [5].

У сучасних умовах відбувається трансформація структури земельних ресурсів, що актуалізує потребу у формуванні раціональних механізмів їх управління. Такі механізми мають враховувати низку чинників: стратегічне значення земельних ресурсів для держави (з огляду на загострення глобальних проблем продовольчої безпеки, якості харчування та розвитку аграрного сектору), роль земель як просторової основи соціально-економічного розвитку, їх функцію головного засобу виробництва у сільському господарстві, а також значення землі як природної скарбниці мінерально-сировинних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування промисловості та економіки. Земля виступає середовищем формування національного багатства України, що перебуває під особливою охороною держави.

Аналізуючи сучасний стан національної економіки, слід відзначити загострення правових, політичних, організаційних, екологічних та соціальних конфліктів, що виникають у сфері управління земельними ресурсами. Відсутність цілісної законодавчої системи, суперечливість нормативно-правових актів, загострення екологічних проблем та необхідність збереження природних ресурсів, а також соціальне невдоволення результатами рішень

влади щодо регулювання земельних відносин суттєво впливають на характер, стан і стратегічні орієнтири державного управління у цій сфері.

У зв'язку з цим виникає потреба узгодження процесів системної трансформації з положеннями «Стратегії-2020». Згідно з даним документом, механізм регулювання землекористування має бути забезпечений високопрофесійними та кваліфікованими кадрами на всіх рівнях управління. Водночас варто наголосити, що земельні ресурси є одним із ключових чинників у економічному механізмі держави, а з інституційної точки зору — центральним елементом системи державного управління.

Щодо поняття «земельні відносини», найбільш точним його визначенням, на нашу думку, є тлумачення, закріплене у статті 2 Земельного кодексу України: «Земельні відносини — це суспільні відносини щодо володіння, користування і розпорядження землею» [21, с. 71]. Варто наголосити, що будь-яка форма та режим використання земельних відносин характеризуються зазначеними положеннями, а тому вони є універсальними для всіх видів відносин у сфері сільськогосподарського землекористування.

У процесі використання земель різних форм власності виникають об'єктивні суперечності, зумовлені протиріччям між сучасним прагненням отримати максимальний прибуток від експлуатації земель та майбутнім інтересом, який передбачає їх збереження у стані, що забезпечить можливість подальшого ефективного використання. Така інтегративна суперечливість інтересів землекористувачів потребує існування державного регулятора, що актуалізує необхідність постійного вдосконалення системи управління земельними ресурсами [41, с. 46–48].

Таким чином, управління земельними ресурсами слід розглядати як процес постійного вдосконалення земельних відносин, землекористування та землеволодіння, організації території та землеустрою господарств, оптимізації розподілу земель між галузями господарського комплексу та раціоналізації їх використання у кожній з них. Воно охоплює розробку й реалізацію комплексу

заходів, спрямованих на охорону земельного фонду, підвищення продуктивності та економічної ефективності землекористування [11, с. 128].

В Україні функціонує система управління земельними ресурсами, яка базується на регулюванні відносин у сфері сільськогосподарського землекористування за допомогою нормативно-правових актів, дотриманні вимог чинного законодавства, систематичному контролю за використанням і охороною земель, а також на обмеженні прав і свобод тих суб'єктів земельних відносин, що порушують встановлені державою норми.

Ефективність державного управління та регулювання питань землекористування безпосередньо залежить від систематичного моніторингу поточного стану земельного фонду, аналізу його наявного потенціалу та оцінки основних тенденцій у використанні земельних ресурсів. Такий моніторинг дозволяє своєчасно виявляти проблеми, прогнозувати можливі ризики та формувати науково обґрунтовані управлінські рішення.

Особливістю управління земельними ресурсами є те, що результати цієї діяльності проявляються у всіх сферах суспільного життя – від економічної та соціальної до екологічної та політичної. Земля виступає не лише базовим засобом виробництва у сільському господарстві, а й важливим чинником забезпечення продовольчої безпеки, збереження природного середовища та сталого розвитку територій.

Окремо слід підкреслити специфіку земель сільськогосподарського призначення, які мають низку особливостей. До цієї категорії належать:

- сільськогосподарські угіддя – рілля, багаторічні насадження, сіножаті, пасовища та перелоги, тобто землі, що безпосередньо використовуються у виробничій діяльності;
- несільськогосподарські угіддя – господарські шляхи та прогони, полезахисні лісосмуги та інші захисні насадження (крім тих, що віднесені до земель лісового фонду), землі під господарськими будівлями і дворами, а також землі тимчасової консервації тощо [34, с. 158].

Таким чином, управління земельними ресурсами у сфері сільського господарства потребує врахування як виробничих, так і екологічних та соціальних аспектів, що робить його однією з найскладніших і водночас найважливіших функцій державного регулювання.

Земельні ресурси у сільськогосподарському виробництві мають виняткову цінність, адже вони володіють низкою специфічних характеристик. Земля є обмеженим ресурсом, її неможливо перемістити чи відновити у короткі терміни, проте за умови раціонального використання вона зберігає практично невичерпний потенціал продуктивності. У процесі дослідження було встановлено, що управління земельними ресурсами слід розглядати як систематичну та цілеспрямовану діяльність суб'єктів земельних відносин, спрямовану на організацію та регулювання землекористування. Основою такої діяльності виступає земельна політика, яка повинна ґрунтуватися на об'єктивних і закономірних даних, що забезпечують формування ефективних механізмів використання земельних ресурсів.

Земля виконує багатофункціональну роль: вона є головним засобом виробництва, предметом праці та водночас фундаментом будь-якої господарської діяльності. Водночас недбале ставлення до землі призводить до її невідтворюваності, що робить якість ґрунтів і територіальне розташування ключовими чинниками вартості земельних ділянок. Разом із тим, за умови раціонального використання сільськогосподарські землі здатні не лише зберігати свої властивості, а й покращувати їх, підтримуючи високий рівень родючості. Це підтверджує, що ефективне управління земельними ресурсами є необхідною передумовою сталого розвитку аграрного сектору та гарантією продовольчої безпеки держави.

Унікальний земельно-ресурсний потенціал України визначає її особливе місце серед європейських держав. За площею земельних угідь країна охоплює 5,7 % території Європи. Із загальної площі у 60,0 млн га понад 60,3 % припадає на сільськогосподарські угіддя, що вирізняються високою якістю ґрунтів та значним рівнем біопродуктивності.

Разом із тим, надмірна розораність територій, недостатнє внесення органічних речовин і мінеральних добрив, а також забруднення довкілля призвели до прискореної деградації ґрунтів. Внаслідок цього вони поступово втрачали свою природну родючість, що стало однією з ключових проблем сучасного аграрного виробництва.

Земля є фундаментальною основою існування людства. У сучасний період динамічного розвитку вона розглядається не лише як природний дар, а й як один із ключових факторів життєдіяльності суспільства. Зокрема, земля виконує кілька важливих функцій:

- просторова – забезпечує місце для розміщення житлових об'єктів, виробничих потужностей та інфраструктури;
- виробнича – виступає головним елементом у процесі господарської діяльності;
- ресурсна – є джерелом природних багатств, що зберігаються у її надрах [19].

З точки зору господарського використання земельні ресурси належать до категорії відновлюваних природних ресурсів, які можуть застосовуватися у різних секторах економіки. При цьому їхня цінність визначається низкою показників, серед яких:

- ґрунтовий покрив – тип і структура ґрунту, що визначають його родючість;
- кліматичні умови – температурний режим, тривалість вегетаційного періоду, сума річних температур тощо;
- рельєф – придатність поверхні для використання у різних цілях;
- гідрологічний режим – рівень зволоженості, кількість опадів та їхній розподіл у часі й просторі;
- рослинність – ступінь вкритості території рослинним покривом, наявність захисних насаджень тощо [19].

Відповідно до чинного Земельного кодексу України, сьогодні виділяється дев'ять основних категорій земель за їх цільовим призначенням

(рис. 1.1). Це класифікація, яка визначає правові та економічні засади використання земельних ресурсів у різних сферах суспільного життя.



Рисунок 1.1 – Категорії земель за цільовим призначенням відповідно до Земельного кодексу України

У сучасних умовах розвитку аграрного виробництва дедалі очевиднішими стають негативні зміни у стані земельних ресурсів. Спостерігається поступове погіршення їхніх механічних властивостей, зниження рівня природної родючості та активізація процесів деградації ґрунтів.

Надмірна інтенсивність використання сільськогосподарських угідь призводить до низки негативних наслідків:

- ущільнення ґрунту, що зменшує його здатність до нормального функціонування;
- руйнування грудкувато-зернистої структури, яка забезпечує оптимальні умови для росту рослин;
- зниження водопроникності, що ускладнює природне зволоження та живлення ґрунту;

- погіршення аераційних властивостей, які є необхідними для підтримання біологічної активності ґрунтових організмів.

1.2. Засоби та методи управління земельними ресурсами аграрних підприємств

Узагальнення наукових підходів до проблематики управління земельними ресурсами дозволило сформувати цілісну теоретико-методологічну основу для визначення складу та структури інструментів менеджменту у сфері аграрних підприємств. На цій основі було здійснено класифікацію інструментів впливу на земельні ресурси як об'єкт управління, що охоплює кілька ключових груп:

- територіально-просторова – інструменти, спрямовані на оптимальне планування та організацію використання земельних площ, враховуючи їх просторове розташування та придатність;
- виробничо-технологічна – методи, що забезпечують удосконалення технологій землекористування, підвищення ефективності аграрного виробництва та впровадження інноваційних рішень;
- агроекологічна – заходи, орієнтовані на збереження родючості ґрунтів, охорону довкілля та підтримання екологічної рівноваги;
- організаційно-правова – нормативно-правові механізми, які регулюють земельні відносини та забезпечують дотримання законодавчих норм;
- організаційно-економічна – економічні важелі та інструменти стимулювання, що сприяють раціональному використанню земельних ресурсів і підвищенню їхньої продуктивності.

Важливим є те, що найбільший ефект досягається не шляхом застосування окремих інструментів, а завдяки їх комплексному поєднанню. Такий підхід передбачає порівняння та узгодження економічних, екологічних і соціальних результатів, з урахуванням виробничої та товарної спеціалізації

аграрних підприємств, а також масштабів їх діяльності та розмірів господарств.

Послідовність у виборі та застосуванні інструментів управління земельними ресурсами забезпечує стабільність функціонування аграрних підприємств, сприяє їх економічному розвитку та формує передумови для сталого використання земельного фонду (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Засади використання земельних ресурсів аграрними підприємствами

Підвищення продуктивних властивостей земельних ресурсів є результатом комплексного процесу управління, який охоплює вдосконалення земельних відносин, використання досягнень науково-технічного прогресу, впорядкування технологій обробітку ґрунту та вирощування сільськогосподарських культур, а також врахування й адаптацію історичного досвіду землекористування. Під впливом цих чинників не лише зростає родючість ґрунтів, але й відбуваються якісні зміни їхніх базових властивостей, що визначають довгострокову продуктивність та екологічну стійкість.

Управління земельними ресурсами та організація угідь у межах аграрного підприємства передбачають вирішення низки ключових завдань, серед яких:

- визначення складу та площ окремих видів угідь, що забезпечує оптимальну структуру землекористування;
- розробка обсягів і строків трансформації та поліпшення угідь, спрямованих на підвищення їхньої продуктивності та екологічної стійкості;
- господарсько-цілеспрямоване розміщення угідь, яке враховує виробничу спеціалізацію підприємства, природні умови та економічну доцільність.

Таким чином, управління земельними ресурсами виступає не лише як інструмент підтримання родючості ґрунтів, але й як стратегічний механізм формування ефективної системи землекористування, що поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти розвитку аграрного виробництва.

Внутрішньогосподарський землеустрій передбачає раціональне розташування виробничих підрозділів і господарських центрів. У його структурі традиційно виокремлюють три зони: житлову, виробничу та загальногосподарську. При цьому виробничі й загальногосподарські об'єкти розміщують з підвітряного боку населеного пункту, щоб зменшити негативний вплив на житлову територію. У господарстві може функціонувати один або кілька центрів. За наявності кількох обов'язково формується центральна садиба, яка виконує адміністративні та організаційні функції й

повинна бути пов'язана з іншими центрами впорядкованою мережею доріг для забезпечення ефективного управління виробничими процесами.

Результативність системи управління земельними ресурсами визначається сукупністю економічних, екологічних і соціальних показників.

При виборі кількості та розмірів господарських центрів враховують:

- можливість оперативного контролю виробничих процесів;
- наближеність до залізничних і водних транспортних вузлів;
- потребу та забезпеченість робочою силою;
- скорочення витрат на управління господарством.

Практика доводить, що невдале розташування центральних садіб зумовлює щорічні додаткові витрати, що підвищує собівартість продукції та знижує ефективність виробництва.

У процесі формування території земельного масиву аграрного підприємства важливим елементом виступає організація угідь та сівозмін. Для цього необхідно визначити:

- площу та якісні характеристики кожного угіддя;
- заходи з їх покращення та відповідні витрати;
- набір сільськогосподарських культур, придатних для вирощування;
- види й кількість сівозмін, а також їхнє розташування в межах господарства.

Рациональне розміщення сівозмін і організація їх території можливі лише за умови виконання комплексу культурно-технічних, меліоративних, протиерозійних та організаційно-територіальних заходів, спрямованих на підвищення родючості ґрунтів і врожайності сільськогосподарських культур [30].

Для ефективного управління та раціонального використання земель у аграрних підприємствах важливим є проведення ґрунтових обстежень, складання карт ґрунтів та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо їх застосування. При цьому враховуються економічні та ґрунтово-кліматичні

умови, організація сівозмін, територій, центральних садиб, бригадних ділянок, дорожньої мережі, лісосмуг тощо.

Економічну результативність використання земель оцінюють за системою натуральних і вартісних показників. До натуральних належать: урожайність сільськогосподарських культур; виробництво окремих видів тваринницької продукції на 100 га відповідних угідь (для скотарства й вівчарства – на 100 га сільськогосподарських угідь, для свинарства — на ріллю, для птахівництва – на площу зернових). До вартісних показників відносять: виробництво валової продукції у порівняних цінах, товарної продукції у поточних цінах реалізації, чистої продукції та прибутку в розрахунку на гектар сільськогосподарських угідь [2, с. 207].

Доходність аграрних підприємств значною мірою залежить від розташування їхніх земельних ділянок. Зі збільшенням відстані між угіддями та ринками збуту продукції чи придбання ресурсів зростають транспортні витрати, що відповідно підвищує собівартість виробленої продукції [8, с. 181].

Проблеми управління земельними ресурсами загалом і в аграрному секторі зокрема досліджувалися багатьма українськими науковцями. У їхніх працях сформовано політичні, правові, соціальні та екологічні аспекти цього процесу. Водночас, попри значні напрацювання, залишається низка невирішених економіко-управлінських питань, пов'язаних із використанням земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Часто управління земельними ресурсами розглядають як функцію держави у сфері регулювання земельних відносин. У цьому контексті пріоритетним завданням виступає реалізація спеціальних функцій – виконавчих, контрольних, дозвільних і регулюючих, що охоплюють розпорядження земельними багатствами держави; виконання програм господарського освоєння та раціонального використання; правове забезпечення обліку, відновлення й охорони земель; ведення державного кадастру; організацію землеустрою; моніторинг ґрунтово-земельного

покриву; державний контроль за залученням земель у господарський обіг та їх використання [40, с. 278].

На думку О. І. Гуторова та Т. Є. Череди, ключовими функціями управління земельними ресурсами є землеустрій, землекористування, картографування та ведення земельного кадастру. Дослідники підкреслюють, що сучасному кадастру відводиться нова роль, пов'язана з актуальними проблемами управління земельними ресурсами [10, с. 16]. Згодом автори розглядають управління земельними ресурсами як цілісну систему, якій властиві загальні й спеціальні функції менеджменту, а також відповідні методи, інструменти та механізми реалізації.

Виходячи з цього, управління використанням земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах слід трактувати як цілеспрямований вплив власників чи працівників господарств, а також власників земельних ділянок на ресурси з метою забезпечення їх ефективного використання [3; 10].

Аналіз економічної літератури з даної проблематики показав, що методи управління земельними ресурсами аграрних підприємств походять від загальнотеоретичних методів менеджменту. У теорії управління виділяють три основні групи методів: економічні, організаційно-розпорядчі та соціальні [42]. Серед них провідне місце займають економічні методи, адже саме вони формують систему земельних відносин підприємства, визначають програми його розвитку та створюють стимули для ефективного використання ресурсів. До складу економічних методів науковці відносять: організаційно-виробниче планування, метод комплексних цільових програм, комерційний розрахунок та систему економічних регуляторів господарської діяльності [4, с. 31].

Важливим елементом управління є процес організування, що реалізується через організаційно-розпорядчі методи. Їхня сутність полягає у здійсненні заходів організаційного характеру, виданні наказів і розпоряджень із використанням чинної законодавчої бази у сфері земельних відносин. Соціальні методи управління передбачають застосування важелів впливу на персонал, спрямованих на досягнення цілей підприємства. У системі

управління земельними ресурсами аграрних підприємств їх реалізацію доцільно розглядати як комплекс заходів стимулювання ефективного використання земельних угідь.

Застосування визначених інструментів управління призводить до отримання економічних, екологічних та соціальних результатів. Пріоритетність тих чи інших наслідків визначає комбінацію методів та рівень інтегрованості механізму управління земельними ресурсами в менеджмент аграрних підприємств. При цьому пропорції досягнення результатів формуються на основі критеріїв пріоритетності та реалізуються через встановлення відповідних стратегічних орієнтирів.

1.3. Пріоритетні напрями раціонального використання земельних ресурсів у менеджменті аграрних підприємств

У загальному розумінні стратегічне управління використанням земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах є підсистемою загального менеджменту, що реалізує довгострокові управлінські рішення, засновані на визначенні стратегічних цілей, проведенні стратегічного аналізу та постійному контролі їх досягнення.

Аналіз наукових підходів свідчить про пріоритетність стратегії у структурі стратегічного управління. Стратегію зазвичай трактують як «мистецтво управління, загальний план ведення діяльності, виходячи з умов, що склалися на певному етапі розвитку» [4, с. 175]. У межах стратегічного менеджменту її також розглядають як «різновид довгострокового розвитку організації, орієнтованого на перспективи взаємодії із зовнішнім середовищем з урахуванням реальних і потенційних можливостей» [36, с. 303].

Серед різних стратегій у діяльності аграрних підприємств М. Г. Могилат виокремлює стратегію використання земельних ресурсів, яку визначає як «елемент стратегічного управління, що забезпечує досягнення цілей сталого розвитку та створює конкурентні переваги на ринку, дозволяючи

підприємству зайняти позицію, яка забезпечує ефективне функціонування та відтворення головного засобу виробництва — земельних угідь» [36, с. 201].

Оскільки загальна стратегія розвитку аграрних підприємств базується на поєднанні функціональних і ресурсних стратегій, логічним є виокремлення стратегії використання земельних ресурсів. У сучасних умовах вона розглядається як складова ресурсного забезпечення підприємства, а тому ефективність її реалізації слід трактувати як важливий елемент загальної ресурсної стратегії.

Для теоретичного обґрунтування особливостей довгострокового використання земельних ресурсів у сільському господарстві доцільно визначати стратегічні засади їх залучення. Вони спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку та формування конкурентних переваг у ринковому середовищі шляхом ефективного використання власних чи орендованих земельних угідь.

Такі засади можна розглядати як систему правил, що визначають прийняття стратегічних управлінських рішень щодо землекористування. Стратегічні імперативи у цьому контексті виступають комплексним планом використання земельних ресурсів, спрямованим на забезпечення їхньої продуктивності як основного чинника діяльності аграрних підприємств.

У загальному вигляді стратегічні засади як складова функціональної та ресурсної стратегії охоплюють:

- визначення мети як бажаного напрямку розвитку;
- постановку взаємопов'язаних і конкретизованих цілей;
- стратегічні імперативи досягнення цілей;
- дослідження зовнішніх факторів та аналіз потенціалу розвитку;
- розробку ситуаційних планів з урахуванням можливих змін середовища;
- стратегічні альтернативи реалізації цілей;
- контроль за виконанням стратегії.

У стратегії розвитку підприємства важливе місце займають стратегічні імперативи. У економічній науці їхнє трактування відрізняється від юридичної теорії та практики стратегічного менеджменту. Дослідження показують, що «стратегічний імператив» визначають як: ініціативу чи ключовий проєкт, що забезпечує досягнення стратегічних цілей; план дій або програму, важливу для ідентифікації підприємства (наприклад, програму досліджень і розробок, модель бренду чи програму взаємодії зі споживачами); пріоритети та напрями вдосконалення, які наближають підприємство до його бачення та цінностей; ключову бізнес-ціль, досягнення якої створює конкурентну перевагу та визначає фокус трансформації підприємства. Вважається, що стратегічні імперативи — це домінуючі пріоритети на певний період, яким підпорядковуються стратегічні цілі [42].

З огляду на специфіку дослідження, стратегічні імперативи використання земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах доцільно розглядати як пріоритети управління землекористуванням, спрямовані на досягнення конкретної стратегічної мети.

Метою стратегічного управління, а отже й формування засад використання земельних ресурсів, є забезпечення їх ефективного застосування. При цьому цілі деталізуються залежно від методології оцінки ефективності, особливостей функціонування підприємства, його організаційно-правової форми та спеціалізації. Тобто стратегічні цілі формуються відповідно до конкретної ситуації, в якій перебуває аграрне підприємство, і визначають шляхи досягнення стратегічної мети.

Стратегічні імперативи уточнюють конкретні методи, способи та дії, необхідні для досягнення кожної стратегічної цілі. Їх взаємозалежність із цілями та загальною метою у межах стратегічних засад використання земельних ресурсів аграрних підприємств відображено на рис. 1.3. Імперативи деталізують досягнення цілей будь-якого рівня, формуючи ієрархію так званого «дерева цілей». Вони визначають напрям, програму дій та показники, виконання яких забезпечує реалізацію поставлених завдань.

Кількість стратегічних імперативів у межах кожної стратегії (функціональної, ресурсної, продуктової тощо) має бути оптимальною. При їх формулюванні важливо уникати надмірної деталізації та необґрунтованого збільшення програм досягнення цілей, адже це ускладнює управління. Водночас надмірне укрупнення імперативів також може стати перешкодою для реалізації цілей.

Стратегічні засади використання земельних ресурсів аграрних підприємств повинні базуватися на двох взаємопов'язаних компонентах: суспільних потребах та внутрішньому потенціалі розвитку. Для довгострокової перспективи визначальними є суспільні потреби, що передбачають забезпечення екологічної ефективності землекористування та задоволення соціальних інтересів землевласників і землекористувачів. Оскільки ці потреби можуть бути реалізовані лише в межах ресурсного потенціалу підприємств, основними стратегічними імперативами ефективного використання земельних ресурсів виступають економічні, екологічні та соціальні.

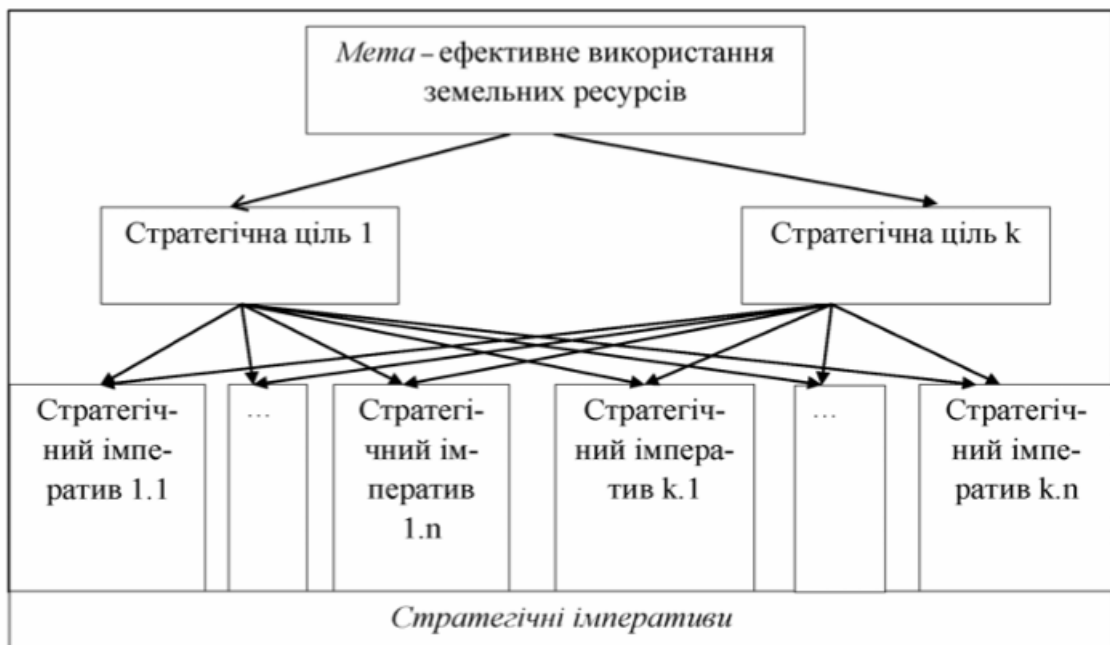


Рисунок 1.3 – Система цілей та стратегічних імперативів використання земельних ресурсів аграрних підприємств

Практика господарювання українських аграрних підприємств свідчить про переважання ситуативного управління, що базується на планових орієнтирах та короткострокових прогнозах. З огляду на специфіку діяльності, особливо у сфері використання земельних ресурсів, доцільним є формування та реалізація стратегічного управління на основі стратегічних засад. Такі засади варто обґрунтовувати через ситуаційний підхід, що сприятиме вирішенню проблем ефективного землекористування. Тобто їх слід розробляти не у фіксовані планові періоди, а за потреби – у разі виникнення загроз зниження родючості ґрунтів, якості земельного покриву чи продукції, або перегляду умов землекористування.

Беручи до уваги значення земельних ресурсів як екологічної, економічної та соціальної цінності, оптимізація структури землекористування має поєднувати відповідні напрями. Екологічний аспект полягає у збереженні та раціональному використанні землі як базового природного ресурсу; економічний – у застосуванні земель там, де вони забезпечують найбільший дохід; соціальний – у відповідності характеру землекористування суспільним потребам і рівню громадської свідомості.

Комплексність оптимізації зумовлює її складність. Дослідження у сфері землеустрою та економіки пропонують вирішувати ці завдання на основі теорії організації, нечітких множин, математичного програмування та моделювання. Юридична наука може забезпечити оптимізацію через розробку правових механізмів, впровадження яких створює умови для реалізації необхідних заходів.

Нормативне програмування оптимізації землекористування розглядається як очікуваний результат виконання Концепції Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні до 2020 року, що має забезпечити сталий розвиток землекористування. У цьому контексті оптимізація (раціоналізація) означає впровадження заходів і методів використання земель, які гарантують оптимальні параметри екологічних та соціально-економічних функцій територій [33].

Поняття оптимізації землекористування нерідко поєднується з оптимізацією його структури. Землекористування виступає системою, тобто якісною сукупністю взаємопов'язаних компонентів, головною особливістю якої є внутрішня впорядкованість. Для визначення характеру внутрішньої організації об'єкта застосовується філософська категорія «структура», що означає будову та внутрішню форму організації системи, яка проявляється у стійких взаємозв'язках між її елементами. Таким чином, структура землекористування визначається взаєморозташуванням і взаємозв'язком складових частин, зокрема через розміри та конфігурацію земельних ділянок, їх цільове призначення, види й розташування угідь у межах певної території.

У спеціальній літературі доведено, що приведення системи землекористування до умовно оптимального стану означає процес корекції її структури. У Концепції збалансованого розвитку агроєкосистем України до 2025 року оптимізація структури сільськогосподарських ландшафтів розглядається як складова створення умов для сталого розвитку агроєкосистем. Відповідно до Державної цільової програми розвитку українського села державна політика спрямована, зокрема, на оптимізацію структури посівних площ і сівозмін, що має забезпечити підвищення продуктивності угідь, запобігання ерозійним процесам та відновлення родючості ґрунтів [33].

Отже, трансформаційні процеси досягнення оптимального землекористування, яке гарантує високий рівень ефективності аграрних підприємств, повинні здійснюватися системно на основі чіткого механізму.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРУКТУРНИХ ЗМІН У ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Динаміка продуктивності використання земельних ресурсів і трансформаційні процеси у землекористуванні

Економічна ефективність використання земель у сільському господарстві визначається системою натуральних та вартісних показників. Основними серед них є:

- урожайність сільськогосподарських культур (ц/га);
- вартість валової продукції, валового та чистого доходу, прибутку з розрахунку на 1 га (грн);
- окупність витрат (грн на 100 грн матеріальних витрат);
- рівень рентабельності виробництва (%).

При оцінюванні ефективності необхідно враховувати якість земель, зокрема їх кадастрову оцінку.

Додатковими показниками можуть бути:

- частка сільськогосподарських угідь у загальній площі земель (%);
- питома вага ріллі у структурі угідь (%);
- частка посівів культур у площі ріллі (%).

Отже, економічна ефективність землекористування відображає рівень господарювання та характеризується співвідношенням між результатами діяльності й витратами ресурсів. Найважливішими показниками виступають урожайність культур та собівартість одиниці виробленої продукції.

Як критерії економічної ефективності використання земельних ресурсів науковці найчастіше застосовують такі показники: надходження земельних платежів до бюджетів (земельний податок, орендна плата), ринкову ціну землі, а також галузеві індикатори, що відображають кінцеві результати її використання – обсяги валової продукції сільського господарства, приплив інвестицій тощо.

У 2020 році цінова політика на ринку земель у країнах Європи сформувалася таким чином: до п'ятірки держав-лідерів із найвищою вартістю земель сільськогосподарського призначення увійшли Нідерланди, Люксембург, Італія, Велика Британія та Ірландія. Середня ціна там становила відповідно 68,2 тис. \$/га, 35,6 тис. \$/га, 33,5 тис. \$/га, 23,5 тис. \$/га та 19,9 тис. \$/га. Водночас у низці країн цей показник не перевищував 3 тис. \$/га – зокрема, у Хорватії (3,0 тис. \$/га), Латвії (2,9 тис. \$/га), Естонії (2,9 тис. \$/га) та Румунії (2,1 тис. \$/га) (табл. 2.1; рис. 2.1) [23].

Таблиця 2.1 – Ціни за 1 га с/г угідь після відкриття ринку

Країни	Ціна за 1 га с.-г. угідь	Роки з початку лібералізації											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Чехія	\$	1561	1621	1625	1867	2375	2557	2807	2962	3253	3400	3825	4455
	% до попер. року	3	4	0	15	27	8	10	6	10	5	13	16
Литва	\$	406	536	734	831	1075	971	1138	1605	1608	1883	2171	2220
	% до попер. року	4	32	37	13	29	-10	17	41	0	17	15	2
Естонія	\$	583	894	1125	1056	1111	1111	1083	1333	1681	2111	2417	
	% до попер. року	107	53	26	-6	5	0	-3	23	26	26	14	
Латвія	\$	1001	2183	3786	3552	1940	1015	1503	1804	3287	4144	4818	
	% до попер. року	90	118	73	-6	-45	-48	48	20	82	26	16	
Польща	\$	1464	2051	2388	3210	3668	4083	4333	4833	6150	6333		
	% до попер. року	12	40	16	34	14	11	6	12	27	3		
Угорщина	\$	1771	1853	1927	1987	2221	2403	2416	2544	2880	3216		
	% до попер. року	2	5	4	3	12	8	1	5	13	12		
Румунія	\$	972	1408	1500	1727	1891	2182	3000	3182	3364			
	% до попер. року	-3	45	7	15	9	15	37	6	6			
Болгарія	\$	1202	1595	1519	1420	2092	2820	2930	3832	4558			
	% до попер. року	5	33	-5	-7	47	35	4	31	19			
Словаччина	\$	946	981	1017	1121	1211	1256						
	% до попер. року	4	4	4	10	8	4						

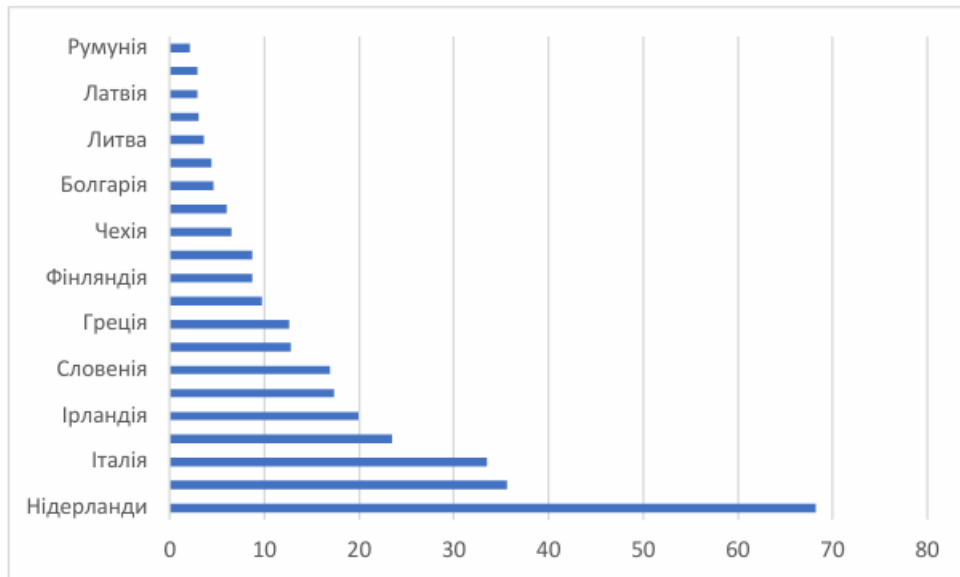


Рисунок 2.1 – Ціни на землі сільськогосподарського призначення а європейських країнах , тис. \$/га

Станом на 2022 рік середня ціна купівлі-продажу земельних ділянок сільськогосподарського призначення в Україні становила 38 560 грн/га. Це на 28% перевищувало середню нормативну грошову оцінку ріллі по країні, яка дорівнювала 27 520 грн/га (табл. 2.2) [14].

Упродовж 2022 року було укладено 64 262 угоди купівлі-продажу землі, за якими реалізовано ділянки загальною площею 155,52 тис. га. Це становить близько 0,38% від загального обсягу земель сільськогосподарського призначення в Україні. Найбільш активним регіоном стала Харківська область, де укладено майже 7 тис. угод на площу 24 277 га, що перевищує 1% від загальної площі таких земель у межах області.

Найменша кількість угод купівлі-продажу земельних ділянок сільськогосподарського призначення у 2022 році була зафіксована в Івано-Франківській області – 1007 договорів на площу 464 га, що становить лише 0,07% від загальної площі таких земель у регіоні [43]. Рейтинг областей за показником загальної площі проданих земель сільськогосподарського призначення наведено на рис. 2.2, а рейтинг за кількістю укладених угод купівлі-продажу – на рис. 2.3.

Таблиця 2.2 – Нормативна грошова оцінка земель сільськогосподарського призначення в областях, грн (станом на 2022 р.)

Область	Рілля, перелоги	Багаторічні насадження	Сіножаті	Пасовища
Вінницька	21810	41350	6040	4480
Волинська	30250	55610	7970	6230
Дніпропетровська	31110	58460	7250	6040
Донецька	21410	35650	5070	4090
Житомирська	27270	37070	6520	5260
Закарпатська	24980	41350	6040	4870
Запорізька	26090	37070	4830	4480
Івано-Франківська	26530	42780	6280	4480
Київська	31890	67020	8700	6040
Кіровоградська	27130	47050	8210	5840
Луганська	21490	27090	5800	4090
Львівська	27040	47050	8210	5840
Миколаївська	31020	62740	8940	7010
Одеська	30390	64160	5560	4280
Полтавська	21940	37070	5070	3700
Рівненська	26790	49900	6520	4670
Сумська	29040	57030	6280	5650
Тернопільська	32240	67020	6280	6430
Харківська	24450	37070	5310	4280
Херсонська	30480	52760	6760	5260
Хмельницька	33650	74140	8450	5650
Черкаська	33260	62740	5560	5060
Чернівецька	24070	55610	8700	5060
Чернігівська	21810	41350	6040	4480

На сучасному етапі дослідження ринку земель виникають певні труднощі, адже наразі неможливо відобразити його повні обсяги у грошовому вимірі. За даними Центру досліджень продовольства та землекористування Київської школи економіки, ціна угоди зазначається лише у 55% транзакцій [42]. Для розрахунку вартості ринку дослідники змодельовали ціну ділянок з урахуванням їхнього призначення, площі, типу угідь та розташування. Загальний обсяг ринку оцінено у 5,3 млрд грн. Найбільшу частку становить так звана товарна земля – колишні підмораторні ділянки (3,2 млрд грн). Близько третини ринку (1,7 млрд грн) припадає на землі для особистого селянського господарства, а третє місце займають ділянки для індивідуального садівництва – 2,4% ринку, або 127 млн грн [42].

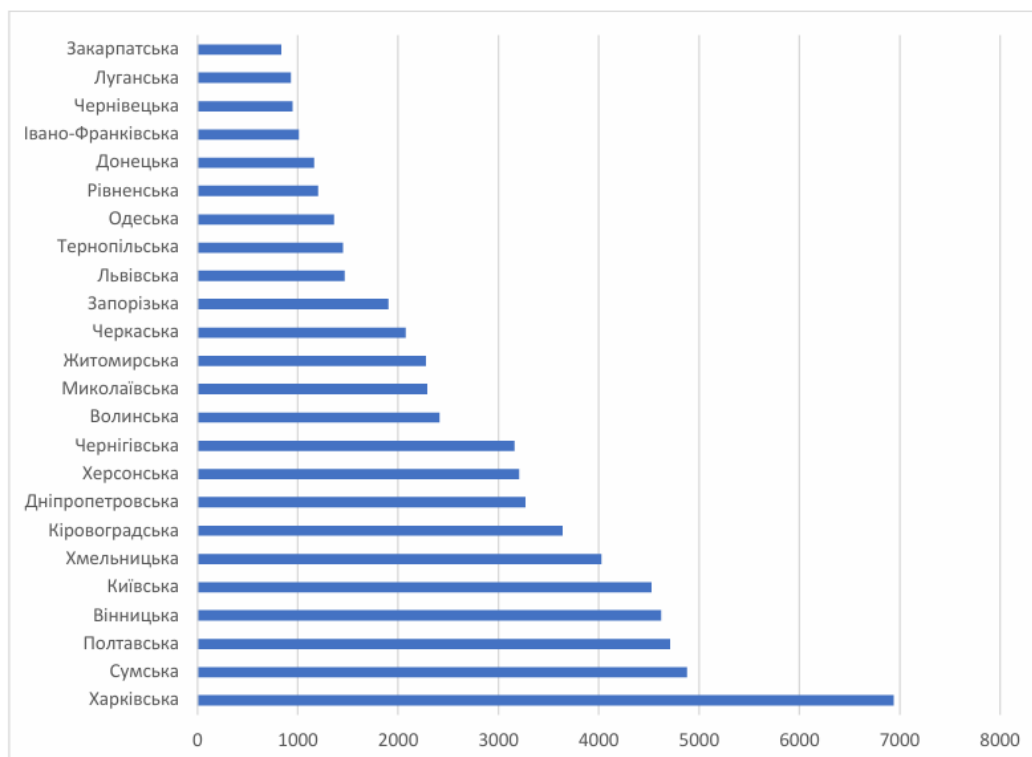


Рисунок 2.2 – Рейтинг областей України за загальною площею земель сільськогосподарського призначення, проданих станом на 2022 р., га

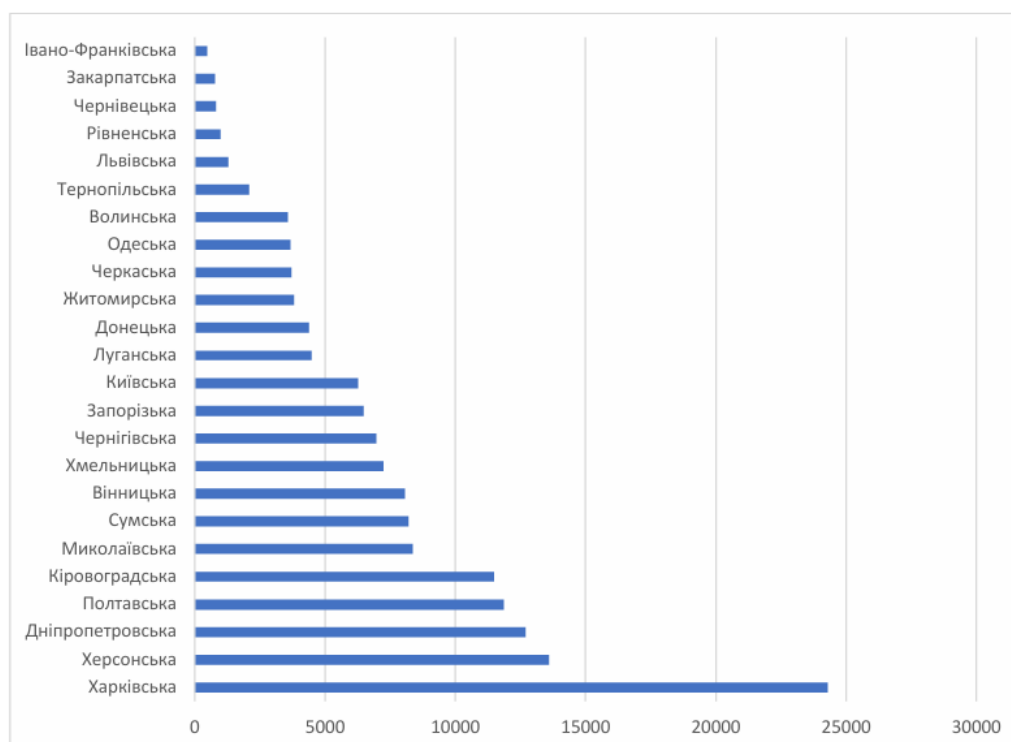


Рисунок 2.3 – Рейтинг областей України за кількістю укладених угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення, проданих станом на 2022 р., од. [43]

З жовтня 2021 року постанова Кабінету Міністрів №1013 започаткувала проведення електронних аукціонів з оренди та продажу земель сільськогосподарського призначення [13]. Протягом чотирьох місяців через систему «Прозорро.Продажі» було організовано 63 аукціони, переважно щодо земель, що перебували під арештом і реалізовувалися для погашення боргів попередніх власників. До початку війни у лютому 2022 року аукціони відбулися у 15 областях України, де загалом було продано 172,8 га земель на суму 17,3 млн грн. Середня ціна одного гектара за результатами електронних торгів коливалася від 32 260 грн/га у Миколаївській області до 1 792 590 грн/га у Львівській області (рис. 2.4).

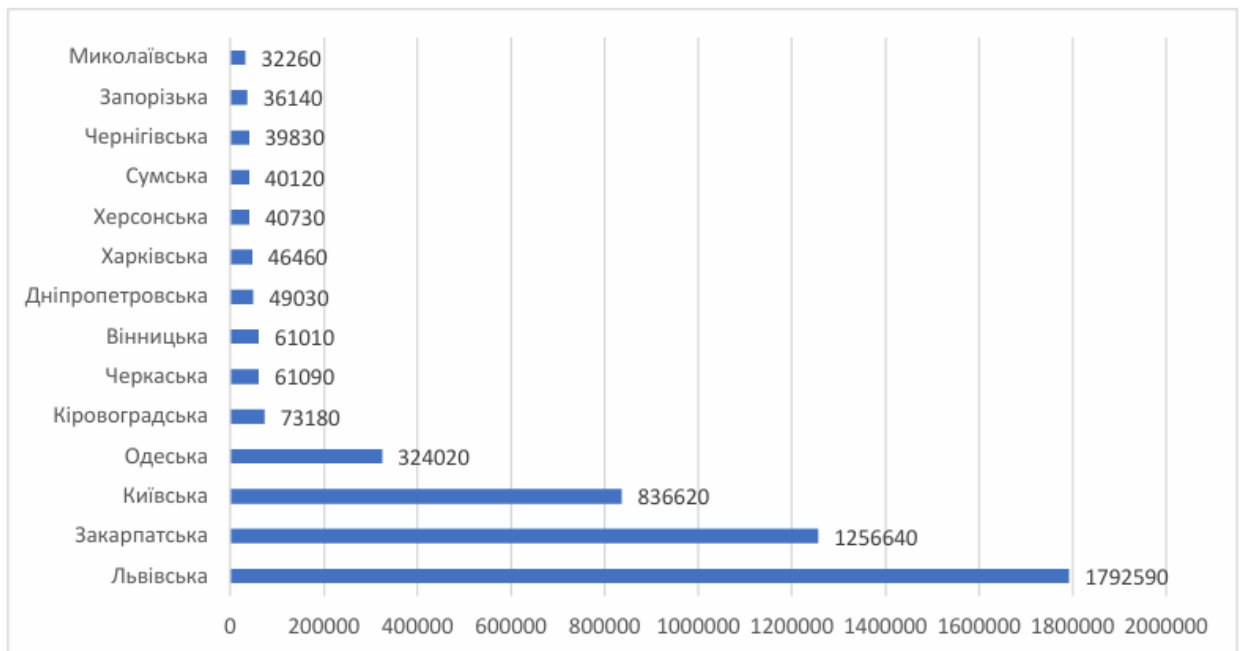


Рисунок 2.4 – Середня вартість земель сільськогосподарського призначення, проданих на електронних аукціонах , грн/га [42]

Як видно з рис. 2.4, ціни на землю сільськогосподарського призначення демонструють значну варіативність навіть у межах одного регіону. Це особливо помітно у випадках торгів ділянками, розташованими поблизу великих міст чи рекреаційних зон, які мають високий потенціал для забудови. Так, у Львівській області через систему «Прозорро.Продажі» було придбано ділянку площею 0,06 га, що знаходиться в межах обласного центру на

території садового товариства, за 350 тис. грн. У перерахунку на гектар її вартість становила б 5,5 млн грн. Подібні цінові коливання спостерігалися також на торгах у Київській, Одеській, Івано-Франківській та Закарпатській областях [42].

Це свідчить про чітку тенденцію: власники земельних ділянок не поспішають їх продавати, розуміючи, що з часом ціна пропозиції суттєво зміниться. Очікується, що на ринок активніше вийдуть аграрні компанії, а попит на землю сільськогосподарського призначення значно зросте.

Як критерії економічної ефективності використання земельних ресурсів науковці найчастіше застосовують:

- суму надходжень земельних платежів до бюджетів (земельний податок, орендна плата);
- ринкову ціну землі;
- галузеві показники, що характеризують кінцеві результати її використання (валова продукція сільського господарства, обсяги інвестицій тощо).

Станом на 2022 рік середня ціна купівлі-продажу земельних ділянок сільськогосподарського призначення в Україні становила 38 560 грн/га, що на 28% перевищувало середню нормативну грошову оцінку ріллі – 27 520 грн/га.

2.2. Вплив структурних змін у землекористуванні аграрних підприємств на довкілля

Сучасна практика використання земельних ресурсів аграрними підприємствами не завжди відповідає принципам раціонального природокористування. Це призводить до зниження родючості ґрунтів, посилення процесів ерозії, підвищення їх кислотності та засоленості, що у підсумку зумовлює недобори врожаю сільськогосподарських культур.

Рівень ефективності землекористування безпосередньо залежить від якості ґрунтів. На високородючих землях, окрім необхідного результату,

формується додатковий (рентний) дохід, тоді як на менш якісних ділянках виробничі витрати часто не відшкодовуються.

Сам факт забезпеченості підприємства земельними ресурсами не гарантує їх ефективного використання. Вирішальне значення мають негативні процеси, що відбуваються у ґрунтах під час експлуатації. Вміст гумусу в українських чорноземах досяг критично низького рівня, що у найближчій перспективі може спричинити різку деградацію агрофізичних властивостей ґрунтів. Це неминуче призведе до втрати орних земель як ключового природного елементу ресурсного потенціалу.

Зростання попиту на сільськогосподарські культури, товари та послуги стимулює виробництво й активне застосування пестицидів та добрив. Основним чинником цього процесу є підвищений попит на продовольство, а також на зернові культури, що використовуються для виробництва кормів, волокон, палива та іншої сировини. Водночас лише незначна частка продукції нині сертифікована відповідно до стандартів сталості.

Хоча використання пестицидів і добрив забезпечує певні переваги, сучасні та прогнозовані масштаби їх виробництва й застосування, а також відсутність належного регулювання спричиняють низку негативних екологічних та соціальних наслідків протягом усього життєвого циклу цих речовин. Таку практику не можна вважати екологічно стійкою.

Пестициди мають як гострі, так і довготривалі наслідки для здоров'я. За оцінками, щороку реєструється близько 385 млн випадків ненавмисних отруєнь, що не призводять до смерті, та приблизно 11 тис. летальних випадків. Доведено значний зв'язок між впливом пестицидів у виробничих умовах і побуті та розвитком онкологічних, неврологічних, імунологічних і репродуктивних захворювань. Водночас ризики, пов'язані з надходженням пестицидів із продуктами харчування, оцінюються як відносно обмежені.

За останні роки масштаби використання засобів захисту рослин аграрними підприємствами істотно зросли. Так, у 2021 році ними було оброблено 91,4% усіх посівних площ, що становило 16 644,0 тис. га (табл. 2.3).

Згідно з таблицею, середній показник застосування пестицидів в Україні становив 1,5 кг на 1 га посівної площі. Це значно менше, ніж у багатьох країнах світу: наприклад, у Китаї – 13,07 кг/га, Ізраїлі – 12,61 кг/га, Японії – 11,84 кг/га. Найбільш близькі до українських значення демонструють Данія (1,9 кг/га), Польща (2,0 кг/га) та США (2,54 кг/га) (рис. 2.5).

До основних переваг використання пестицидів належать:

- скорочення втрат урожаю;
- зменшення поширення трансмісивних захворювань людини;
- подовження терміну зберігання сільськогосподарської продукції;
- підвищення продуктивності тваринництва;
- покращення захисту дерев'яних конструкцій.

Таблиця 2.3 – Застосування пестицидів у підприємствах за регіонами під урожай 2021 р.

Область	Внесено пестицидів, т	Оброблена площа, тис.га	Частка обробленої площі, %	Внесено пестицидів на 1 га, кг	
				обробленої площі	посівної площі
Вінницька	1927,5	953,0	88,2	2,0	1,8
Волинська	569,1	247,1	95,2	2,3	2,2
Дніпропетровська	1577,6	1060,1	92,2	1,5	1,4
Донецька	765,3	641,6	92,0	1,2	1,1
Житомирська	813,2	571,4	89,4	1,4	1,3
Закарпатська	82,0	28,9	93,1	2,8	2,6
Запорізька	1296,6	1063,7	94,5	1,2	1,2
Івано-Франківська	357,6	150,2	94,0	2,4	2,2
Київська	1421,0	768,8	92,8	1,8	1,7
Кіровоградська	1362,6	956,9	90,9	1,4	1,3
Луганська	840,1	601,9	94,6	1,4	1,3
Львівська	771,2	349,9	95,8	2,2	2,1
Миколаївська	889,2	806,8	88,7	1,1	1,0
Одеська	1008,5	1108,3	87,8	0,9	0,8
Полтавська	1863,1	1082,5	90,1	1,7	1,6
Рівненська	633,3	282,0	91,9	2,2	2,1
Сумська	1734,5	910,6	94,9	1,9	1,8
Тернопільська	1084,6	518,5	95,1	2,1	2,0
Харківська	1573,5	1116,7	88,9	1,4	1,3
Херсонська	1131,8	745,9	86,7	1,5	1,3
Хмельницька	1584,0	821,7	93,7	1,9	1,8
Черкаська	1296,1	784,4	92,5	1,7	1,5
Чернівецька	174,4	88,2	88,3	2,0	1,7
Всього по Україні	26968,5	16644,0	91,4	1,6	1,5

Добрива, своєю чергою, сприяють підвищенню врожайності культур, покращують якість харчової продукції та кормів, зменшують площу необхідних угідь і знижують потребу у переведенні нових земель у сільськогосподарське використання.

Низька природна родючість значних площ, що використовуються аграрними підприємствами, потребує підвищення життєздатності ґрунтів шляхом внесення органічних і мінеральних добрив. Дослідники зазначають, що виносення поживних речовин рослинами у 4–5 разів перевищує їхнє природне надходження.

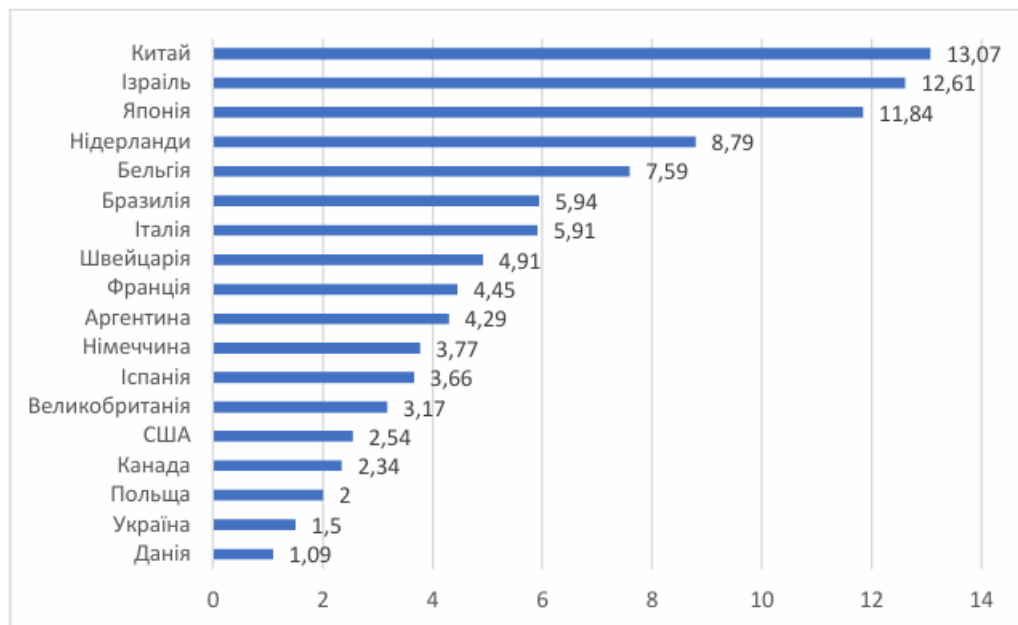


Рисунок 2.5 – Використання пестицидів окремими країнами, кг/га

За останні два десятиліття в Україні обсяги використання мінеральних добрив зросли майже у десять разів: із 281,9 тис. т у 2000 році до 2 584,1 тис. т у 2021 році (табл. 2.4).

Питома вага удобреної площі також істотно збільшилася – з 22% (4 632,1 тис. га) у 2000 році до 92% (16 732,1 тис. га) у 2021 році. Якщо у 2000 році на 1 га посівів вносилося лише 13 кг поживних речовин, то у 2021 році цей

показник зріс до 142 кг, що свідчить про десятикратне зростання і є надзвичайно високим рівнем.

Таблиця 2.4. – Внесення мінеральних добрив у підприємствах у 2000-2021 рр.

Показники	2000	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021
Внесено під урожай звітного року, тис.т	281,9	560,5	1064,2	1415,0	2150,6	2142,5	2488,7	2584,1
азотних (N)	225,8	378,5	776,6	985,0	1404,9	1467,5	1716,1	1769,9
фосфорних (P ₂ O ₅)	38,0	102,1	158,2	223,2	410,3	367,2	432,7	450,8
калійних (K ₂ O)	18,1	79,9	129,4	206,8	335,4	307,8	339,9	363,4
Внесено під посіви с.-г. культур, тис.т	278,7	557,9	1060,6	1412,0	2147,4	2138,5	2483,9	2579,5
Удобрена площа, тис.га	4632,1	7755,6	12614,2	14454,7	16079,3	16370,1	16378,0	16732,1
Частка удобреної площі, %	22	45	70	81	91	91	93	92
Унесено на 1 га, кг								
удобреної площі	60	72	84	98	134	131	152	154
посівної площі	13	32	58	79	121	119	141	142

За аналізований період обсяги внесення органічних добрив під посіви сільськогосподарських культур істотно скоротилися. У 2021 році їх використання було на 37,1% меншим порівняно з 2000 роком: з 10 721,0 тис. т до 6 741,0 тис. т. При цьому частка удобреної площі зросла лише незначно – з 3,3% у 2000 році до 5,7% у 2021 році.

Водночас показник внесення органічних добрив на 1 га посівів знизився майже наполовину – на 46,2%: з 1,3 кг у 2000 році до 0,6 кг у 2021 році (табл. 2.5). Це свідчить про суттєве скорочення інтенсивності використання органіки, що може негативно позначитися на відтворенні родючості ґрунтів.

Таблиця 2.5 – Внесення органічних добрив у підприємствах у 2000-2021 рр.

Показники	2000	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021
Внесено під урожай звітного року, тис.т	28964,1	13387,3	9963,6	9662,7	10674,7	10429,8	10222,9	10745,9
Внесено під посіви с.-г. культур, тис.т	28410,1	13245,8	9874,1	9636,3	10643,6	10405,7	10210,0	10721,0
Удобрена площа, тис.га	714,5	714,5	405,5	441,8	779,1	772,5	960,6	1031,5
Частка удобреної площі, %	3,3	3,3	2,2	2,5	4,4	4,3	5,4	5,7
Унесено на 1 га, кг								
удобреної площі	39,8	28,5	24,4	21,8	13,7	13,4	10,6	10,4
посівної площі	1,3	0,8	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6

Щодо забезпечення аграрних підприємств органічними добривами, слід зазначити, що значна їх частина не поєднує рослинницьке та тваринницьке виробництво. Це особливо характерно для фермерських господарств, які спеціалізуються виключно на вирощуванні товарних культур.

У землеробстві органічні добрива повинні застосовуватися у збалансованому співвідношенні з мінеральними. Рослини здатні засвоювати поживні речовини лише тоді, коли вони надходять не тільки у достатній кількості, а й у правильному співвідношенні. Порушення цього принципу пояснюється дією закону мінімуму, згідно з яким вирішальне значення має той елемент чи фактор, що перебуває у найменшій кількості. Водночас надлишок поживних речовин становить загрозу для довкілля, адже вони можуть накопичуватися у ґрунті та рослинній продукції у незв'язаній формі.

Таким чином, органічні та мінеральні добрива як виробничий ресурс повинні використовуватися аграрними підприємствами незалежно від завдань підвищення врожайності культур. Нині спостерігається фрагментарність у придбанні мінеральних добрив, які є одним із ключових елементів матеріальної основи аграрного виробництва та перетворюються на кінцевий продукт.

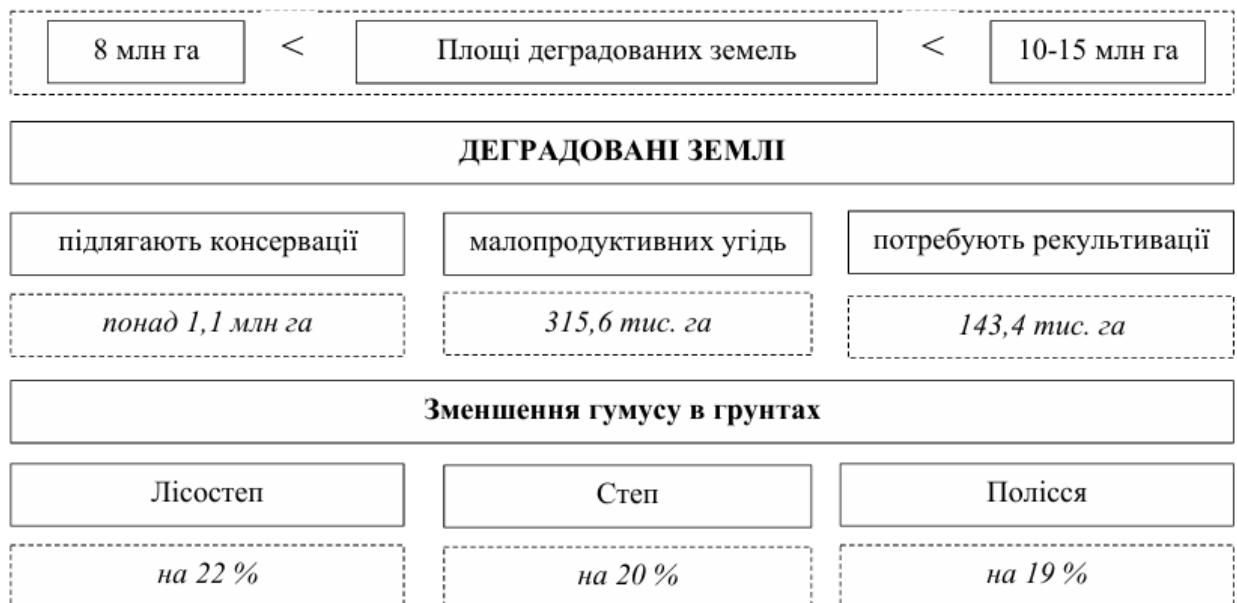


Рисунок 2.6 – Деградація земель України

З огляду на екологічні наслідки структурних змін у землекористуванні аграрних підприємств, ключовим заходом для формування системи сталого управління земельними ресурсами є перехід до принципів адаптивно-ландшафтного землеробства. Такий підхід передбачає створення земельних відносин, що забезпечують раціоналізацію та гармонізацію взаємодії природних компонентів ландшафту з господарською діяльністю аграрних підприємств у сучасних умовах агропромислового виробництва.

У цьому контексті методологія формування земельних відносин має інтегрувати:

- природно-ландшафтні критерії, що полягають у пристосуванні сільськогосподарської діяльності до природних умов конкретної території;
- еколого-економічні аспекти, які передбачають своєчасне впровадження превентивних заходів для відновлення ґрунтового-ресурсного потенціалу та підвищення якості аграрних екосистем.

Таким чином, адаптивно-ландшафтне землеробство виступає основою сталого землекористування, поєднуючи екологічну збалансованість із економічною доцільністю.

Адаптивно-ландшафтне землеробство передбачає комплекс заходів, спрямованих на гармонізацію взаємодії природних ресурсів і господарської діяльності аграрних підприємств. Зокрема, воно включає:

- агроекологічну типізацію земель за ресурсами та обмежувальними факторами родючості ґрунтів, теплового й водного режимів, а також потенціалу розвитку деградаційних процесів;
- функціонально-цільову типізацію земель, що визначає співвідношення угідь і структуру посівних площ з їх оптимізацією;
- формування природоохоронної інфраструктури агроландшафту;
- уточнення спеціалізації господарства та схем розміщення сівозмін на основі комплексного аналізу природно-господарських ресурсів і ефективності їх використання.

Трансформація земельних відносин відповідно до принципів адаптивно-ландшафтної організації територій означає насамперед досягнення оптимального співвідношення сільськогосподарських угідь. Еколого-економічне призначення агроландшафтів полягає у постійному збільшенні площ, що стабілізують природне середовище (лісові насадження, пасовища, сіножаті), та одночасному скороченні частки екологічно деградованої ріллі.

Перехід до системи сталого землекористування передбачає реалізацію низки ключових заходів, серед яких:

- відтворення ґрунтової родючості та відновлення порушених екосистем;
- запровадження механізмів стимулювання раціонального використання земельних ресурсів;
- посилення ролі землі у вирішенні соціально-економічних проблем сільських територій;
- встановлення нормативно закріплених екологічних обмежень для землекористувачів.

Таким чином, система сталого землекористування поєднує екологічні та економічні пріоритети, спрямовані на збереження природного потенціалу та забезпечення збалансованого розвитку аграрних територій.

2.3. Соціально-економічні передумови управління земельними ресурсами аграрних підприємств

Соціальний розвиток сільських територій виступає ключовим чинником прискорення економічного зростання аграрного виробництва. Його основою є модернізація та перехід до інноваційної моделі розвитку, покращення демографічної ситуації на селі та підвищення якості людського потенціалу сільського населення.

Державна політика у сфері сталого розвитку сільських територій передбачає такі пріоритети:

- покращення демографічної та трудоворесурсної ситуації;
- підвищення рівня зайнятості та доходів населення;
- поліпшення житлових умов і розвиток соціальної, інженерної та транспортної інфраструктури;
- формування кадрового потенціалу, що відповідає вимогам інноваційного розвитку агропромислового виробництва.

У сучасних моделях ринкової економіки людина розглядається водночас як елемент виробничого потенціалу та кінцева мета виробництва. Її дві якості – рушійна сила (засіб) виробництва та цілісна особистість – нерозривно пов'язані й взаємно зумовлюють одна одну. У сільському господарстві розвинених країн високі стандарти споживання та освітнього рівня стали нормою життя широких верств населення. Вони є необхідною умовою формування працівників нового типу, а отже – безперервного вдосконалення та ефективного функціонування виробництва [25].

Усі процеси в сільському господарстві здійснюються на землі, яка є базисом діяльності та головним засобом виробництва. Земля має специфіку як об'єкт управління, адже її слід розглядати як цілісну систему земельних ресурсів у контексті різноманіття форм власності й господарювання, типів землекористування, адміністративних і виробничих структур, а також юридичних і фізичних осіб, пов'язаних між собою правовими відносинами щодо розподілу та використання земель.

Земля як унікальний природний ресурс і середовище проживання людини виступає головним чинником організації продуктивних сил, діяльність яких спрямована на створення матеріальних благ, що забезпечують існування суспільства. Це зумовлює необхідність ефективного регулювання правових та економічних умов використання земельних ресурсів. Оскільки основними користувачами угідь є аграрні підприємства, важливо мобілізувати їхні внутрішні резерви для підвищення ефективності землекористування [31].

Організація сільськогосподарського виробництва передбачає комплекс заходів, спрямованих на раціональне використання земельних, трудових,

технічних, матеріально-виробничих та фінансових ресурсів з метою отримання значних обсягів продукції високої якості при економному витрачанні коштів. Специфіка цього процесу визначається особливостями аграрної сфери, де істотний вплив мають фактори, що не піддаються контролю людини й зумовлені стихійними природними явищами. Такі нерегульовані елементи знижують виробничу ефективність, а коливання у виробництві ускладнюють досягнення балансу між обсягами продукції та потребами ринку, що призводить до нестабільності фінансового стану аграрних підприємств [31].

Вихідним положенням для розуміння сутності продуктивності праці в аграрному секторі є теорія чинників сільськогосподарського виробництва, їх взаємозамінності та взаємодоповнюваності. Ця система охоплює земельні й трудові ресурси, засоби виробництва та виробничі взаємозв'язки, що виникають між ними.

У процесі виробництва сільськогосподарської продукції має дотримуватися принцип збалансованості факторів. Без їх поєднання у відповідних пропорціях неможливо ефективно використати ні окремі елементи, ні весь ресурсний потенціал організації [25].

Розглядаючи взаємодію «земельні ресурси – трудові ресурси», слід зазначити, що земля формує потребу у робочій силі: чим більше працівників залучено до виробництва, тим інтенсивніше можуть використовуватися земельні угіддя, і навпаки. Брак робочої сили у рослинництві, зокрема при вирощуванні зернових, негативно позначається на своєчасності збирання врожаю та, відповідно, на валовому виході продукції.

Водночас необхідно враховувати рівень технічного оснащення, адже застосування машин і механізмів дозволяє замінити ручну працю, що визначає взаємозв'язок «земельні ресурси – засоби виробництва» [7, 12].

У сучасних умовах роль людини у виробництві істотно трансформувалася: вона виступає не лише ключовим елементом виробничого процесу, а й головним стратегічним ресурсом підприємства. Основною

продуктивною силою аграрного виробництва є населення, зокрема його працездатна частина, яка володіє необхідними фізичними та інтелектуальними здібностями для здійснення трудової діяльності.

Поняття працездатного віку має узагальнений і певною мірою умовний характер, адже визначається законодавчими актами. В Україні сьогодні працездатними вважаються жінки віком від 16 до 54 років та чоловіки від 16 до 59 років. Економічно активна частина цієї групи становить трудові ресурси.

Трудові ресурси відіграють провідну роль у господарській діяльності підприємств будь-якої форми власності. У широкому розумінні до них належить та частина населення, яка має необхідні фізичні дані, знання та професійні навички. Трудові ресурси підприємства охоплюють усіх його працівників, що виконують виробничі, управлінські та інші функції. Забезпеченість підприємств кваліфікованими кадрами, їх раціональне використання та високий рівень продуктивності праці мають вирішальне значення для нарощування обсягів виробництва й підвищення його ефективності [39].

Праця в аграрному секторі має низку специфічних рис:

1. Виробництво пов'язане з відтворенням живих організмів, які потребують відповідних умов для розвитку. Через це виробничий цикл не збігається з робочим періодом, що зумовлює сезонність праці, особливо у землеробстві.
2. Різноманітність робіт та обмежені строки їх виконання унеможливають вузьку спеціалізацію. Працівники часто поєднують кілька функцій.
3. Сільськогосподарські працівники зайняті не лише на підприємствах, а й у власних підсобних господарствах.
4. Ефективність праці залежить від природно-кліматичних умов і якості ґрунтів: однакові трудові витрати в різних зонах дають різні результати.

Отже, підвищення ефективності аграрного виробництва та кінцеві результати праці безпосередньо визначаються рівнем кваліфікації кадрів і ступенем використання трудових ресурсів.

Для забезпечення раціонального рівня формування та використання трудових ресурсів необхідна об'єктивна оцінка соціальних аспектів. Вона має враховувати стан і регіональні особливості, потреби у робочій силі та визначати шляхи найбільш ефективного й повного використання трудового потенціалу [7].

Продуктивність праці в аграрному секторі залишається одним із ключових показників ефективності виробництва. Вона відображає результативність використання трудових ресурсів, визначає політику у сфері їх оплати та значною мірою впливає на конкурентоспроможність продукції.

Сьогодні продуктивність праці вимірюється у доларах США на людину-годину й розраховується шляхом ділення загального ВВП країни на сумарний робочий час усіх зайнятих протягом року. В Україні цей показник перебуває на дуже низькому рівні – близько \$5 на людину-годину. Для порівняння, у країнах-лідерах він становить від \$68 до \$103, а навіть у сусідніх державах він у 5–8 разів вищий: у Словаччині - \$44, Угорщині - \$38, Болгарії - \$26. Навіть у найбільш прибутковій галузі України – ІТ-сфері – продуктивність у 2016 році становила лише \$22 на людину-годину, що нижче середнього рівня згаданих країн [15].

Прискорення темпів зростання продуктивності праці в аграрному секторі є об'єктивною необхідністю сучасного розвитку та має особливе значення для вирішення багатьох економічних і соціальних завдань. Водночас питання підвищення продуктивності праці в аграрних підприємствах досі не отримує належної уваги. Це особливо актуально, адже українські господарства функціонують у складних умовах: високий рівень конкуренції, недостатнє технічне оснащення та значний знос обладнання, дефіцит кваліфікованих кадрів тощо.

Рівень збалансованості суспільного виробництва за трудовими ресурсами є одним із ключових показників ефективності їх використання. Він відображає кількісні та якісні пропорції у розподілі робочої сили. Межі збалансованості можуть змінюватися – від повної відповідності між потребами виробництва у трудових ресурсах і фактичною зайнятістю у сільському господарстві та інших галузях економіки. Підвищення цього рівня означає більш ефективне використання засобів виробництва й трудового потенціалу, що сприяє зростанню продуктивності праці.

Згідно зі світовими тенденціями, оптимізація чисельності зайнятих у сільському господарстві розглядається як позитивне явище в умовах розвитку сфери послуг у сільській місцевості. Проте в Україні історично склалася інша ситуація: скорочення кількості зайнятих та зростання рівня безробіття в аграрному секторі має негативні наслідки для соціально-економічного розвитку.

За однакових витрат праці та коштів на одиницю земельної площі результати виробництва можуть істотно відрізнятись за кількістю та якістю продукції. Аграрні підприємства здатні підвищувати ці показники шляхом внесення органічних і мінеральних добрив, створення іригаційних систем, а також дотримання вимог агрономічної науки. Натомість їх невиконання може звести нанівець значення інших виробничих чинників. Родючість ґрунту реалізується лише у процесі його сільськогосподарського використання, результатом якого є отримана продукція.

Земельні ресурси мають просторові обмеження: в Україні на одну особу припадає лише 0,90 га сільськогосподарських угідь. Щороку частина земель вибуває з обігу через їх відведення під промислове будівництво та інші потреби, а також через погіршення матеріально-технічної бази. Це призводить до постійного скорочення площі ріллі на душу населення. У такій ситуації ефективне використання земельних угідь стає одним із найважливіших завдань аграрного виробництва (рис. 2.7).

За обсягом придатних для аграрного виробництва земельних ресурсів Україна належить до найбагатших країн світу. Важливим показником є рівень землезабезпечення: на одного жителя припадає близько 0,9 га сільськогосподарських угідь, тоді як у країнах Європи цей показник становить лише 0,44 га. Це свідчить про значні потенційні можливості України.

Втім, поглиблений аналіз демонструє, що показники площі угідь та обсягів виробництва на одного зайнятого у сільському господарстві залишаються низькими порівняно з європейськими країнами. Так, площа угідь на одного працівника в Україні становить 24 га, що лише частково перевищує показники Польщі (7 га), Латвії, Литви та Німеччини (13 га), Австрії (20 га), Болгарії (22 га), Чехії (23 га), Угорщини (26 га), тоді як у Греції цей показник сягає 46 га.

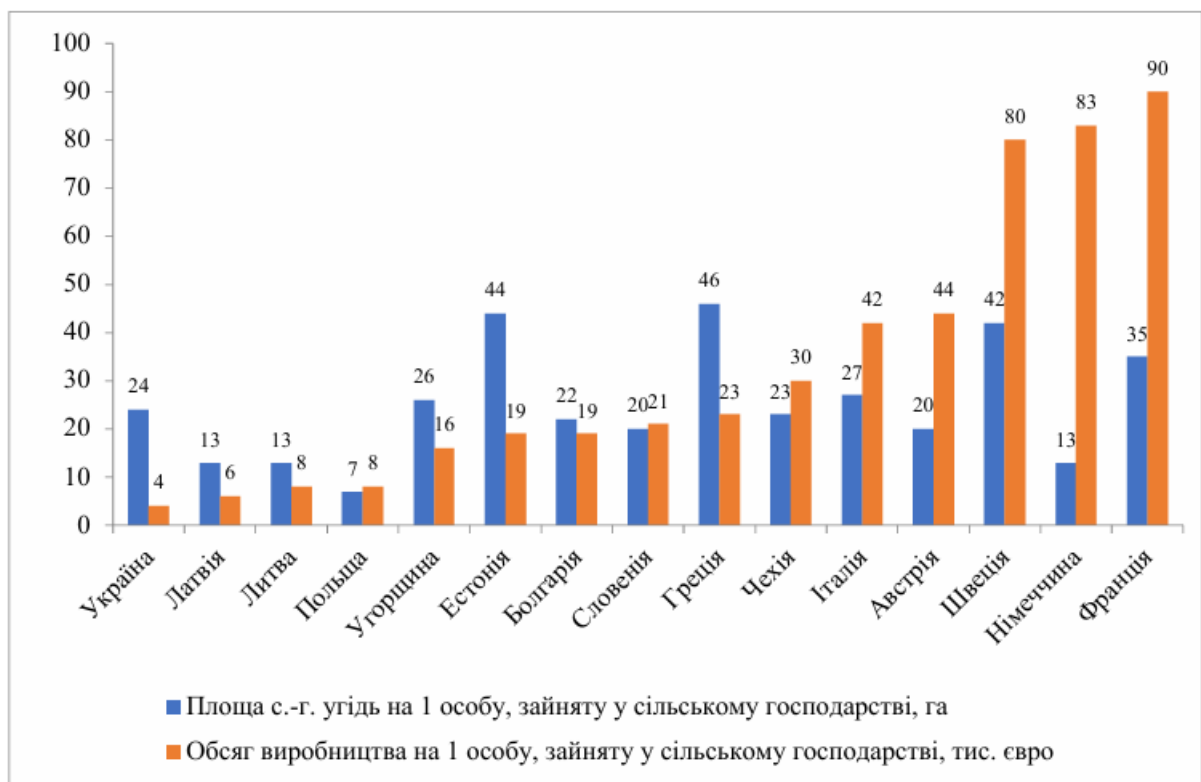


Рисунок 2.7 – Площа сільськогосподарських угідь на одну особу, зайняту у сільському виробництві

Ще більш показовим є рівень виробництва продукції на одного зайнятого: в Україні він становить лише 4 тис. євро, тоді як мінімальні

показники в країнах ЄС – 6 тис. євро у Латвії та 8 тис. євро у Литві й Польщі. Найвищі значення спостерігаються у Франції (90 тис. євро), Німеччині (83 тис. євро) та Швеції (80 тис. євро).

З огляду на тенденцію зростання чисельності населення, показник землезабезпечення поступово знижується. Тому особливого значення набуває ефективне використання земельних угідь, їх постійне відновлення та недопущення необґрунтованого вилучення із сільськогосподарського обігу для потреб інших галузей економіки.

РОЗДІЛ 3 ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Стратегічні альтернативи в управлінні ефективністю використання земельних ресурсів аграрних підприємств

Сучасне функціонування аграрних підприємств України значною мірою залежить від нестабільності політичної та економічної ситуації в державі, що супроводжується високою динамічністю та невизначеністю як зовнішнього, так і внутрішнього середовища господарювання. Формування ефективного інструментарію стратегічного управління аграрними підприємствами, зокрема раціонального використання їхніх земельних ресурсів, потребує врахування впливу цих чинників. Визначення їх характеристик, ступеня впливу та взаємозв'язку є необхідною передумовою коректного вибору стратегії управління земельними ресурсами.

Проблематика впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на управління використанням земельних ресурсів аграрних підприємств висвітлювалася у працях О. В. Ульянченка, П. М. Матвєєва [42, с. 122–125], М. Г. Могилата [36, с. 208–209]. Водночас недостатній рівень її дослідження зумовлює потребу подальшого наукового опрацювання. Саме тому доцільним є розкриття теоретико-методологічних аспектів аналізу можливостей і загроз у сфері управління земельними ресурсами аграрних підприємств та практичної реалізації запропонованого підходу.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- визначення ключових чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на ефективність використання земельних ресурсів аграрних підприємств;
- встановлення характеру та ступеня їхнього впливу на систему управління.

В управлінні аграрними підприємствами, як на стратегічному, так і на тактичному рівні, важливе значення має врахування впливу чинників середовища функціонування з урахуванням особливостей використання та ресурсного забезпечення. Економічна наука класифікує ці чинники за ступенем їхнього впливу на діяльність підприємства, поділяючи їх на внутрішні та зовнішні. Відповідно виділяють три рівні середовища:

- внутрішнє середовище, яке перебуває під контролем організації;
- мікросередовище (безпосереднє оточення), що є складовою зовнішнього середовища та включає підприємства, організації й фізичних осіб, які прямо впливають на діяльність (конкуренти, споживачі, постачальники тощо);
- макросередовище, де формуються загальні природно-географічні, економічні, політичні та соціальні умови функціонування підприємств.

Залежно від сфери господарювання специфічними є фактори внутрішнього середовища: персонал, ресурси, технології, господарський механізм, структура, бізнес-процеси та результати діяльності (продукція чи послуги). Їх формування та ефективне використання значною мірою визначаються впливом зовнішніх чинників.

Особливе місце серед внутрішніх факторів аграрних підприємств займають земельні ресурси, які є складовою їхнього ресурсного забезпечення. Їхня роль у господарській діяльності є визначальною:

- родючість ґрунтів формує основу врожайності;
- площа раціонально використаних посівних угідь безпосередньо впливає на обсяги доходів;
- кількість пасовищ визначає можливості утримання поголів'я худоби та рівень її продуктивності.

Отже, ефективне використання земельних ресурсів аграрних підприємств потребує комплексного врахування чинників внутрішнього й зовнішнього середовища та оцінки ступеня їхнього впливу при визначенні стратегічних альтернатив підвищення ефективності землекористування.

Результати проведеного SWOT-аналізу дали змогу систематизувати дію чинників, що визначають альтернативні шляхи підвищення ефективності використання земельних ресурсів аграрних підприємств (табл. 3.1). Запропонована матриця дозволяє виявити взаємозв'язки між внутрішніми та зовнішніми факторами, які мають стратегічне значення для управління землекористуванням. Їх аналіз допомагає сформулювати порівняльні переваги, окреслити виклики та ризики, що стають основою для стратегічного вибору – визначення стратегічних і операційних цілей у сфері управління земельними ресурсами аграрних підприємств.

Особливу увагу слід приділити можливостям, що формуються ззовні — державою, діловими об'єднаннями, партнерами та суспільством. Встановлено, що вони забезпечують:

- доступ до якісного насіння, кормів та племінного поголів'я;
- можливості залучення кваліфікованого персоналу до аграрних підприємств;
- розвиток і впровадження сучасних технологій у сферу землекористування, насамперед у процеси обробітку ґрунту;
- сприятливу ринкову кон'юнктуру для максимізації доходів;
- формування конкурентного середовища, яке позитивно впливає не лише на якість продукції, а й на ефективність, раціональність та продуктивність використання земельних ресурсів.

Таким чином, управління земельними ресурсами, спрямоване на підвищення ефективності їх використання, має здійснюватися шляхом грамотного використання сильних сторін аграрних підприємств у поєднанні з можливостями, що надаються зовнішнім середовищем.

Залучення можливостей зовнішнього середовища в управлінні використанням земельних ресурсів аграрних підприємств дозволяє нейтралізувати негативний вплив їхніх внутрішніх слабких сторін.

Таблиця 3.1 – Результати SWOT-аналізу використання земельних ресурсів аграрних підприємств для цілей стратегічного планування

Сильні сторони	Слабкі сторони
Відносно низька якість вітчизняного насіння, кормів тощо	Відносно низька якість вітчизняного насіння, кормів тощо
Наявність розгалуженої мережі закладів для підготовки висококваліфікованих кадрів для аграрних підприємств	Високий ступінь зайнятості населення без спеціалізованої професійної чи вищої освіти
Зростання технічного оснащення та використання новітніх технологій обробітку землі	Переважає реалізація орендних відносин щодо земельних ресурсів
Існування високого попиту на вітчизняну сільськогосподарську продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках	Високі витрати сільськогосподарського виробництва; висока залежність ціноутворення від факторів ринку
Відносна простота сільськогосподарського виробництва; можливість кооперування із торговельними та переробними підприємствами	Складність диверсифікації, перепрофілювання типів аграрного виробництва
Відносна простота організаційної структури, доступність організації бізнесу в аграрній сфері	Брак ефективного менеджменту в сільському господарстві
Можливості	Загрози
Доступ до інвестицій та кредитів	Кризовий стан економіки держави
Розвиток дорадчих служб, спроби лобювання інтересів аграріїв	Висока залежність використання земельних ресурсів від недосконалого земельного законодавства
Можливість страхування ризиків	Висока залежність результатів сільськогосподарського виробництва від природних (погодних) умов
Висока концентрація та спеціалізація в аграрній сфері	Конкуренція у сфері сільськогосподарського виробництва, зонована залежно від природних умов
Висока повага в українців до землі, традиції її обробітку та підтримання родючості	Зниження кількості населення в сільській місцевості
Можливості отримання доходу шляхом реалізації продукції на внутрішньому ринку для потреб різноманітних установ, які фінансуються з державного бюджету	Непрогнозованість процесу обігу ринку земель після зняття мораторію
Наявність пільгового оподаткування аграрного бізнесу	Зниження привабливості сільськогосподарського виробництва

За умови підтримки з боку держави, ділових об'єднань, партнерів та суспільства можна зменшити такі проблеми, як:

- відносно низька якість вітчизняного насіння, кормів та інших ресурсів;

- високий рівень зайнятості населення без спеціалізованої професійної чи вищої освіти;
- домінування орендних земельних відносин;
- значна витратність аграрного виробництва та залежність цінової політики від нестабільної ринкової кон'юнктури;
- труднощі диверсифікації та перепрофілювання видів аграрного виробництва;
- недостатній рівень ефективного менеджменту у сільському господарстві.

Таким чином, використання зовнішніх можливостей у поєднанні з внутрішніми ресурсами підприємств створює умови для зниження ризиків та підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

3.2. Управління соціально-екологічними чинниками ефективності землекористування аграрних підприємств

В Україні для господарського використання залучено понад 92 % території держави. Рівень розораності земель перевищує 54 %, тоді як у більшості європейських країн він не перевищує 35 %. Така ситуація призвела до порушення балансу між сільськогосподарськими угіддями, лісами та водними об'єктами, що суттєво вплинуло на стійкість агроландшафтів і спричинило значне техногенне навантаження на екологічну сферу.

Деградація ґрунтів проявляється у втраті ними здатності виконувати основні функції:

- екологічну – бути середовищем існування та забезпечувати функціонування екосистем;
- виробничу – створювати оптимальні умови для росту і розвитку культурних рослин та отримання високих урожаїв якісної продукції;
- санітарно-епідемічну – гарантувати безпечні та комфортні умови для життя людини.

Негативною тенденцією залишається зменшення вмісту гумусу в ґрунтах, що зумовлено недостатнім внесенням органічних і мінеральних добрив, а також скороченням площ зернобобових культур і багаторічних трав. Протягом останніх 25 років спостерігається розширення посівних площ кукурудзи, соняшнику та ріпаку. Вирощування цих культур супроводжується значним винесенням поживних речовин із ґрунту: при врожайності соняшнику та ріпаку на рівні 15–20 ц/га вони зменшують запас поживних елементів на 200–260 кг з кожного гектара.

Якісний стан земельних ресурсів безпосередньо визначає ефективність сільськогосподарської діяльності та функціонування аграрного сектору економіки загалом, а відтак і рівень продовольчої безпеки як складової національної безпеки. Проте останні десятиліття характеризуються масовим порушенням науково обґрунтованих систем землеробства, нераціональним та виснажливим використанням ґрунтів, що призводить до поширення процесів деградації й ускладнює, а інколи й унеможлиблює їх відновлення.

Серед негативних тенденцій варто відзначити агресивне використання земель, нехтування агрокультурою, прагнення отримати надмірно високий прибуток у короткостроковій перспективі шляхом виснаження ґрунтової родючості без здійснення заходів щодо її відновлення.

Рациональним рішенням у цій ситуації є запровадження комплексних і рішучих заходів із охорони та відновлення природного середовища, насамперед ґрунтів, з урахуванням особливостей кожної окремої зони та регіону. Адже наслідки нераціонального використання земельних ресурсів суспільству доводиться компенсувати значними витратами матеріально-технічних і трудових ресурсів. Натомість доцільніше спрямовувати ці витрати не на боротьбу з наслідками, а на усунення причин, що зумовлюють розвиток ерозійних процесів, деградацію та погіршення якісного стану ґрунтів, які нині є одним із ключових чинників еколого-економічної кризи в аграрному землекористуванні.

Для покращення ситуації у сфері використання та охорони земельних ресурсів необхідні якісні зміни в організації їх управління. Одним із першочергових заходів має стати інвентаризація та виведення з обробітку малопродуктивних і деградованих земель. Такі ділянки слід переводити до резервного фонду з метою проведення протиерозійних робіт та заліснення за рахунок коштів державного бюджету.

Щодо проблеми забруднення земельних ресурсів, то повністю усунути її причини неможливо. Вирішення можливе шляхом визначення потенційних джерел ризику та зон їхнього впливу, а також застосування відповідних заходів безпеки. Зокрема, землі, забруднені важкими металами та розташовані поблизу автошляхів з інтенсивним рухом, електростанцій, заводів та інших підприємств, доцільно використовувати під захисні лісові насадження шириною 150–200 м. Це дозволить удвічі зменшити рівень забруднення прилеглих територій від вихлопних газів та токсичних сполук.

Для запобігання поширенню шкідливих речовин у ґрунт і стимулювання процесів його самоочищення на забруднених землях можна вирощувати культури, що сприяють очищенню ґрунту (зернові, картопля, цукрові буряки). Важливим завданням є чітке визначення меж забруднених земель, створення їх реєстру та запровадження системи розподілу коштів між забруднювачами відповідно до інтенсивності та обсягів їхнього впливу. Техногенні землі повинні перебувати під постійним контролем щодо умов їх використання. Для забезпечення належного рівня охорони та використання земельних ресурсів необхідно поєднувати економічні стимули, юридичну відповідальність та законодавчо закріплені обмеження, що регламентують охорону та раціональне землекористування.

Забезпечення екологічної безпеки держави має ґрунтуватися на реалізації комплексу ключових завдань. Серед них: пріоритет екологічної безпеки суспільства; визнання соціального аспекту екологічної безпеки як базового порівняно з іншими (політичними, інформаційними тощо); формування дієвого механізму попередження екологічних загроз, що зміцнює

екологічну стабільність держави; розвиток міжнародного співробітництва у сфері екологічної безпеки.

До основних заходів належить створення та розвиток системи екологічного моніторингу в Україні, ліквідація наслідків екологічних катастроф, формування ефективних механізмів охорони довкілля та здоров'я населення, розробка нормативно-правового забезпечення екологічної безпеки, а також запровадження економічних і правових інструментів, що гарантують її підтримання у довгостроковій перспективі.

Раціональне та збалансоване використання земельних ресурсів дозволяє зберігати їхню родючість, тому питання охорони, відтворення ґрунтів і забезпечення їх продуктивності в контексті національної безпеки набуває продовольчого, економічного, екологічного та соціального значення. Скасування мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення має важливі економічні наслідки, зокрема створює умови для зростання вартості бізнесу аграрних підприємств – основних суб'єктів виробничо-комерційної діяльності в аграрній сфері. Це відкриває можливості використання земельних угідь як об'єктів застави при залученні кредитних ресурсів, що сприяє розширенню фінансових можливостей для раціонального ведення господарства та реалізації програм інноваційно-інвестиційного розвитку.

У цьому контексті стратегічне планування має забезпечувати баланс між економічною ефективністю землекористування та екологічними пріоритетами. Вивільнені й залучені ресурси доцільно спрямовувати не лише на розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств, а й на реалізацію ґрунтоохоронних та ґрунтозахисних заходів, що дозволить досягти позитивних екологічних результатів. Повноцінна участь земель сільськогосподарського призначення в економічному обороті водночас сприяє підвищенню доходів землевласників і вирішенню низки соціальних проблем.

Особливості використання земельних ресурсів аграрними підприємствами України значною мірою визначаються виробничою

специфікою та цільовим призначенням земель, що залучаються до процесу виробництва сільськогосподарської продукції. Важливим чинником у цьому контексті виступає галузева спеціалізація аграрного сектору, адже переважна частина земельних угідь використовується у рослинництві.

Водночас практика свідчить, що вагомий вплив на інвестиційну активність у сфері розвитку земельних ресурсів має питання права власності на землю. Лише нещодавно в Україні було законодавчо закріплено право приватної власності на землі сільськогосподарського призначення. До цього часу існувала складна система орендних та приховано-приватних відносин, яка не стимулювала землекористувачів до здійснення значних вкладень у підвищення якості земельних ресурсів.

Щодо загальної динаміки площ сільськогосподарських угідь, то останні роки характеризуються їх скороченням. Проте Україна й надалі належить до числа країн-лідерів за обсягом земель сільськогосподарського призначення у розрахунку на одного жителя (рис. 3.1).

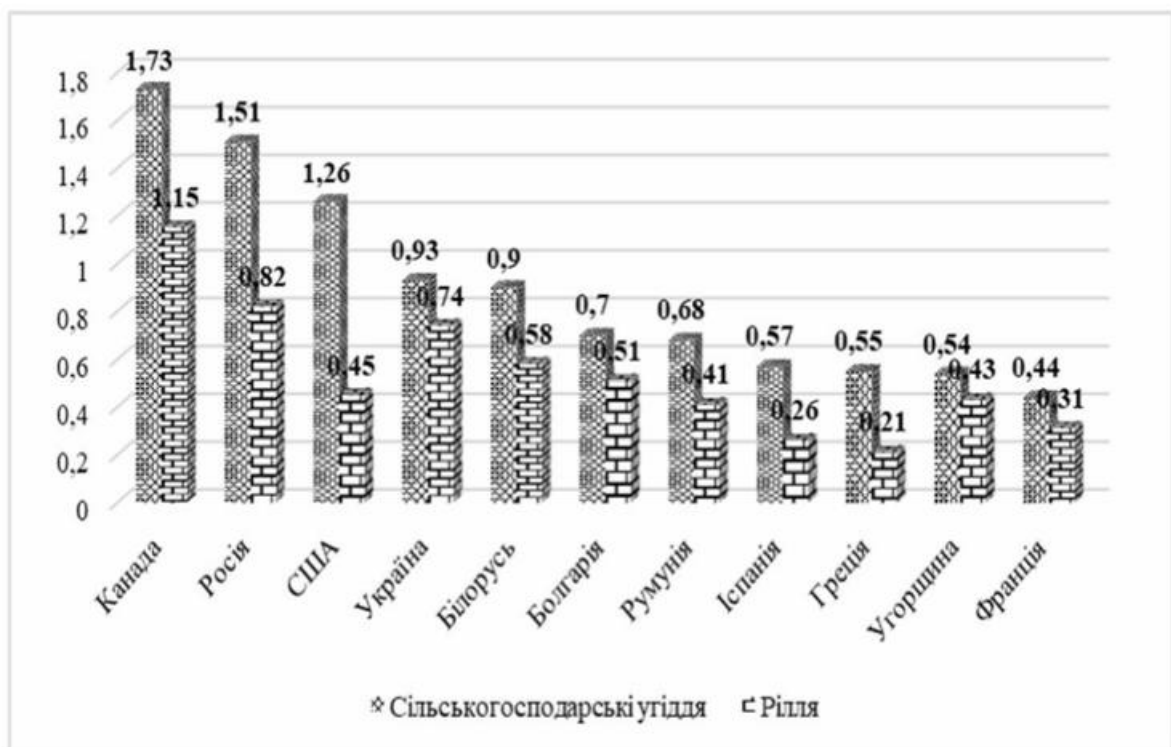


Рисунок 3.1 – Площа сільськогосподарських угідь та ріллі з розрахунку на одного жителя в окремих країнах світу та в Україні у 2020 р., га

Згідно з наявними даними, на одного мешканця України припадає 0,93 га сільськогосподарських угідь, з яких 0,74 га становить рілля. Така специфіка визначає особливості спеціалізації вітчизняних аграрних підприємств у сфері землекористування. Відповідно головним критерієм ефективності використання земельних ресурсів у даних умовах виступає рівень урожайності, який доцільно оцінювати у порівнянні з аналогічними показниками інших країн світу. При цьому необхідно враховувати кліматичні умови, що можуть по-різному впливати на результати аграрного виробництва залежно від географічного розташування держав.

За рівнем середньої врожайності основних сільськогосподарських культур Україна переважно поступається країнам-конкурентам. При цьому варто наголосити, що не всі з них мають більш сприятливі кліматичні умови, які автоматично забезпечують вищу продуктивність культур. Це свідчить про те, що ключовим чинником підвищеної врожайності є не лише природні умови, а й технологічна база та якість використання земельних ресурсів.

Водночас якість ґрунтів сільськогосподарського призначення в Україні за своїми характеристиками перевищує аналогічні показники в Німеччині чи Франції. Проте саме ці країни демонструють вищі середні результати врожайності. Причиною цього є не лише застосування сучаснішої техніки аграрними підприємствами, а й використання більш досконалих технологій вирощування культур, а також значні інвестиції у збереження та розвиток земельних ресурсів. Логічним наслідком таких інвестицій є стабільне зростання врожайності, що дозволяє аграрним підприємствам Німеччини та Франції утримувати провідні позиції у світовому рейтингу за цим показником.

3.3. Основні напрями вдосконалення системи управління земельними ресурсами

Комплексний аналіз чинної системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств дав змогу окреслити низку проблемних аспектів її

формування та функціонування. Серед основних недоліків варто виділити: обмеженість джерел фінансування, відсутність традиційних для зарубіжних країн ринкових інституцій; недостатній рівень капіталізації інвестиційних фондів для підтримки та розвитку високотехнологічних проєктів у агропромисловому виробництві; низький рівень комерціалізації інноваційних розробок; недосконалість законодавчої бази щодо захисту прав інвесторів; негнучкість існуючих організаційно-правових форм у реалізації проєктів розвитку.

Результати дослідження засвідчили, що найбільш доцільним підходом до стратегічного планування є розгляд визначених стратегій управління земельними ресурсами крізь призму їх узгодження із загальною стратегією підприємства.

Важливим чинником трансформації системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств виступають зміни у функціонуванні ринку земель сільськогосподарського призначення та прав користування ними. У зв'язку зі скасуванням мораторію на продаж таких земель об'єктивними стали зміни у вартості бізнесу сільськогосподарських товаровиробників, їхній амортизаційній політиці, механізмах ціноутворення на продукцію, а також у способах та інструментарії маневрування виробничими ресурсами й доступними земельними ділянками.

У дослідженні запропоновано модель формування системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств, адаптовану до обраних стратегічних напрямів їх розвитку. Реалізація цієї моделі передбачає впровадження управлінських заходів, що забезпечують повернення системи до стабільного стану після коливань. На мікрорівні такі флуктуації накладаються одна на одну, формуючи певну траєкторію розвитку підприємства. Вектор цього розвитку визначається зміною доступних моделей управління земельними ресурсами та застосуванням відповідних стратегій, які відображають раціональні напрями імплементації загальної стратегії аграрного підприємства.

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність використання інтегрованого підходу до управління земельними ресурсами. Він передбачає поєднання інструментів стратегічного менеджменту з метою досягнення економічних, екологічних та соціальних цілей. Такий підхід значно спрощує деталізацію стратегій, а їх узгодження із загальною стратегією підприємства унеможливорює прийняття рішень, що не відповідають рівню розвитку його економічного потенціалу.

Серед ключових чинників, що визначають вибір стратегії підприємства та пов'язані із середовищем його функціонування, можна виділити такі:

- привабливість стратегічних контурів основної діяльності, яка впливає на тип стратегії (зростання чи адаптації) та рівень її агресивності;
- стан галузі та сильні сторони організації, що можуть мати вирішальне значення у виборі стратегії розвитку. У цьому контексті підприємства застосовують стратегії концентрованого або інтегрованого зростання, стратегії захисту своїх позицій від конкурентів-послідовників, а також стратегії диверсифікації;
- стратегії конкурентів, які формують додаткові умови для визначення власних напрямів розвитку.

Таким чином, базові стратегічні альтернативи, що узагальнено представлені у таблиці 3.2, відображають можливі варіанти стратегічного вибору підприємств залежно від впливу зовнішніх і внутрішніх чинників.

Прийняття рішень щодо майбутньої стратегії неможливе без чіткого усвідомлення тієї стратегії, якої підприємство дотримується на даний момент. Для визначення поточного стратегічного типу організації враховуються як зовнішні, так і внутрішні чинники: масштаб діяльності; різноманітність продукції; характер і природа операцій з купівлі та продажу активів; структура та спрямованість діяльності за останній період; можливості, на які орієнтувалася організація у своєму розвитку; система цілей; критерії розподілу ресурсів і структура капіталовкладень; ставлення до фінансових ризиків; стратегічні орієнтири окремих функціональних сфер.

Таблиця 3.2 – Стратегічні альтернативи базових стратегій аграрного підприємства

Варіант базової стратегії	Стратегічні альтернативи
Стратегія зростання	Інтенсифікація ринку, інтегроване зростання, географічна експансія, міжфірмове співробітництво, кооперація, зовнішньоекономічна діяльність
Стратегія стабілізації	Економія ресурсів, ревізія витрат, селективність. Балансування на ринках, пошук нових стратегічних зон господарювання, зміна цінової політики
Стратегія виживання (реструктуризація)	Зміна товарної політики, зміна стратегії маркетингу, перепрофілювання організації, виокремлення структурних підрозділів з утворенням нових юридичних осіб, об'єднання (злиття) підприємств з утворенням нової юридичної особи, удосконалення управління фірмою
Стратегія скорочення	Скорочення витрат, скорочення окремих видів бізнесу, стратегія ліквідації організації

На практиці підприємство може одночасно реалізовувати кілька стратегій, що особливо характерно для організацій із широкою диверсифікацією. У межах базової стратегії організація має обрати один із можливих напрямів дій, які визначаються як стратегічні альтернативи.

Вибір конкретної стратегічної альтернативи здійснюється на основі оцінки ймовірних шансів та ризиків, притаманних кожному варіанту. Для цього можуть застосовуватися різні методи, проте головним критерієм обґрунтованості стратегічної альтернативи є її здатність забезпечити досягнення поставлених цілей організації.

Якщо стратегія відповідає визначеним критеріям, її дієздатність оцінюється за такими напрямками:

1. Відповідність стратегії стану та вимогам зовнішнього середовища. Перевіряється, наскільки стратегія узгоджується з потребами бізнес-середовища, враховуються фактори динаміки ринку, життєвого циклу продукту, галузі та організації, а також можливості появи й розвитку нових конкурентних переваг.

2. Відповідність стратегії потенціалу та можливостям організації. Оцінюється взаємозв'язок обраної стратегії з іншими стратегічними напрямками та її відповідність кадровим і ресурсним можливостям підприємства.

3. Прийнятність ризику, що супроводжує стратегію. Аналіз ризику здійснюється за такими критеріями: реалістичність передумов, покладених в основу вибору; можливі негативні наслідки у разі невдачі; співвідношення очікуваних позитивних результатів і ризику втрат від неуспішної реалізації.

Для визначення чинників, що мають найбільший вплив на ефективність виробництва та збуту аграрних підприємств, використано метод головних компонент у проведенні факторного аналізу на основі вихідної матриці показників. До розрахунку було включено такі фактори: орендна плата за використання земельних угідь, матеріальні витрати (без орендної плати), витрати на оплату праці, вартість поголів'я, повна собівартість реалізованої продукції, кількість працівників, обсяг виробленої продукції, розмір дотацій, виручка від реалізації продукції.

Застосування розглянутих стратегій передбачає необхідність постійного, планомірного та достовірного прогнозування результатів землекористування за різних варіантів маневрування наявними й доступними земельними ресурсами. Без відповідної інформаційної бази доведення запропонованих стратегій до рівня практичної реалізації у вигляді управлінських процедур стає неможливим.

Стратегічний набір будь-якого підприємства може бути представлений у вигляді схеми (рис. 3.2).

З огляду на довгострокову перспективу успішного функціонування аграрних підприємств у дослідженні визначено ключові стратегічні пріоритети підвищення їх конкурентоспроможності. До основних належать:

- концентрація капіталу товаровиробниками із залученням інтеграційних інструментів;

- створення умов інвестиційної привабливості аграрних підприємств та реінвестування отриманого прибутку у розвиток їх економічного потенціалу;
- збільшення масштабів виробництва та розмірів підприємств для формування комерційно значимих партій продукції;
- формування цінових і якісних конкурентних переваг шляхом широкого впровадження інновацій у виробничу діяльність;
- освоєння продукції, затребуваної на зовнішніх ринках, зокрема органічної та екологічно чистої;
- раціональне вирішення проблеми зберігання продукції для ефективного використання сезонних цінових коливань на цільових ринках збуту.



Рисунок 3.2 – Генерування стратегій управління земельними ресурсами підприємства

Реалізація зазначених стратегічних напрямів у вигляді процедур управління земельними ресурсами дозволить аграрним підприємствам підвищити економічну результативність діяльності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити ефективну адаптацію до непередбачуваних викликів зовнішнього середовища.

4. ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Охорона навколишнього середовища у контексті земельних ресурсів є ключовим чинником забезпечення екологічної стійкості, збереження біорізноманіття та сталого використання природних багатств. Цей напрям включає комплекс заходів, спрямованих на раціональне використання, відновлення та підтримання земельних угідь.

Земельні ресурси становлять фундаментальний елемент існування планети, адже вони визначають функціонування інших природних систем – рослинного та тваринного світу, атмосфери, поверхневих і підземних вод. У сучасних умовах активного антропогенного втручання раціональне використання та охорона земель набувають статусу однієї з найважливіших і найактуальніших глобальних проблем. Для людства загалом і України зокрема першочерговим завданням є пошук шляхів збереження Землі як середовища життя.

Особливе значення має охорона довкілля в агропромисловому комплексі (АПК), який істотно впливає на природне середовище. Господарська діяльність аграрних підприємств може спричиняти негативні наслідки: деградацію ґрунтів, забруднення водних ресурсів, скорочення біорізноманіття та кліматичні зміни. Водночас ефективне управління природними ресурсами в АПК здатне мінімізувати негативний вплив і забезпечити сталість агровиробництва [37].

Серед основних екологічних проблем агропромислового комплексу слід виділити ерозію ґрунтів – процес руйнування та переміщення верхнього родючого шару під дією вітру, води чи інших факторів. Це одна з найсерйозніших загроз, яка знижує продуктивність ґрунтів, призводить до втрати їх родючості та спричиняє деградацію земель.

Ерозія ґрунтів становить одну з найгостріших екологічних проблем, що потребує комплексного підходу для мінімізації її негативного впливу на сільське господарство та довкілля. Раціональне управління земельними

ресурсами є ключовим чинником збереження довгострокової родючості ґрунтів і забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

Виснаження ґрунтів зумовлюється монокультурним землеробством, коли на одній ділянці протягом тривалого часу вирощується одна й та сама культура. Такий підхід, хоча й спрямований на максимізацію врожайності, має суттєві недоліки: він призводить до втрати родючості та потребує постійного збільшення обсягів внесення мінеральних добрив через недостатнє використання органічних.

Забруднення водних ресурсів є наслідком застосування агрохімікатів — пестицидів, гербіцидів та мінеральних добрив. Потрапляючи у поверхневі та підземні води, вони спричиняють накопичення нітратів, фосфатів та інших токсичних речовин, що погіршує якість води, негативно впливає на здоров'я населення та стан екосистем. Ця проблема потребує комплексного вирішення шляхом впровадження сталих методів землеробства, екологічно безпечних технологій та вдосконалення законодавчого регулювання [37].

Виснаження водних ресурсів може бути наслідком інтенсивного зрошення, що призводить до зниження рівня водоносних горизонтів та порушення природного балансу водних систем.

Зменшення біорізноманіття відбувається через вирубку лісосмуг, осушення болотних угідь та скорочення площ природних екосистем, що зменшує ареали проживання дикої флори і фауни. Використання пестицидів також руйнує природний баланс, знищуючи не лише шкідників, а й корисних комах.

Вплив на кліматичні зміни зумовлений діяльністю аграрного сектору, зокрема викидами метану (тваринництво) та вуглекислого газу (виробничі процеси й транспортування продукції). Практика спалювання стерні та біомаси додатково сприяє підвищенню рівня парникових газів в атмосфері. Під час таких процесів утворюються:

- CO_2 (вуглекислий газ) – основний парниковий газ, що виникає при згорянні органічної маси;

- CH_4 (метан) – менш поширений, але значно потужніший за CO_2 за впливом на глобальне потепління;
- N_2O (оксиди азоту) – один із найсильніших парникових газів, що утворюється при спалюванні азотовмісних матеріалів;
- CO (чадний газ) – не є парниковим, проте має непрямий вплив на концентрацію інших газів у атмосфері.

Випалювання стерні та інші традиційні аграрні практики істотно посилюють викиди парникових газів і погіршують стан довкілля. Перехід до екологічно безпечних методів землеробства, раціональне використання ресурсів та впровадження сучасних технологій здатні зменшити цей негативний вплив і забезпечити сталий розвиток аграрного сектору [37].

До основних заходів охорони довкілля в агропромисловому комплексі належать:

- Ерозійно-захисне землеробство: застосування консерваційних технологій («no-till», мінімальний обробіток ґрунту), що зменшують ерозію та зберігають структуру ґрунту.
- Створення захисних лісосмуг для запобігання вітровій ерозії.
- Оптимізація використання добрив і пестицидів через точне землеробство (GPS-технології, агрохімічні карти для оптимального дозування).
- Відмова від надмірного застосування хімічних засобів та перехід на біологічні препарати, безпечніші для екосистем.
- Використання крапельного зрошення для економії водних ресурсів.
- Модернізація зрошувальних систем з метою зменшення втрат води.
- Агрологістичне планування: збереження природних зон у межах аграрних територій, підтримка лісосмуг та створення екологічних коридорів.
- Стимулювання органічного землеробства, що не використовує синтетичних хімікатів і сприяє збереженню біорізноманіття.
- Компостування аграрних відходів для виробництва органічних добрив.

- Будівництво біогазових установок для переробки тваринницьких відходів та отримання альтернативної енергії.
- Зменшення викидів парникових газів через вирощування енергетичних культур (наприклад, ріпаку для біопалива), що знижує залежність від викопного палива.
- Скорочення використання енергоємних технологій у виробництві та транспортуванні продукції, розвиток локальних ринків збуту [37].

Таким чином, охорона довкілля в агропромисловому комплексі є необхідною умовою сталого розвитку сільського господарства та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь. Раціональне використання земельних, водних і біологічних ресурсів дозволяє зменшити екологічний тиск на довкілля та водночас сприяє економічній стійкості аграрних підприємств.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретико-методологічні, методичні та прикладні засади, а також розроблено практичні рекомендації щодо вирішення актуальної наукової проблеми формування та функціонування механізмів управління використанням земельних ресурсів аграрних підприємств.

У роботі представлено концептуальні основи організації управління використанням земельних ресурсів аграрних підприємств. Сутність запропонованих підходів полягає у пропорційному досягненні економічних, агроекологічних та соціальних результатів землекористування за умови пріоритетності визначення стратегічних орієнтирів підвищення економічної ефективності використання сільськогосподарських земель у контексті стабілізації розвитку підприємств-товаровиробників та реалізації відповідних стратегій. Доведено, що саме стратегічне планування забезпечує інтеграцію механізмів управління земельними ресурсами у систему менеджменту аграрних підприємств. Встановлено, що економічна ефективність використання земельних ресурсів виступає ключовим стратегічним орієнтиром, який визначає можливість отримання екологічних та соціальних ефектів у процесі управління діяльністю та розвитком аграрних підприємств.

У дослідженні обґрунтовано методологічні прийоми визначення стратегічних орієнтирів та формалізації стратегічних альтернатив у процесі планування використання земельних ресурсів аграрних підприємств. Це здійснюється в умовах трансформацій у структурі власності на землі сільськогосподарського призначення та їх повноцінної участі в економічному обороті.

Встановлено, що ключовими критеріями ефективного землекористування аграрних підприємств є:

- отримання виробничих результатів, достатніх для розширеного відтворення авансованого капіталу у вигляді обсягів виробленої сільськогосподарської продукції;
- забезпечення покращення або, принаймні, недопущення погіршення агроекологічного стану сільськогосподарських угідь;
- досягнення належного рівня доходів землевласників.

Водночас значний вплив на економічну та інші види ефективності використання земельних ресурсів мають зміни у правовому регулюванні економічного обороту сільськогосподарських угідь. Зокрема, скасування мораторію на їх продаж суттєво позначається на вартості бізнесу аграрних суб'єктів, амортизаційній політиці та інвестиційній привабливості підприємств.

Як критерії економічної ефективності використання земельних ресурсів доцільно застосовувати такі показники:

- сума надходжень земельних платежів до бюджетів (земельний податок, орендна плата);
- ринкова ціна землі;
- галузеві індикатори, що характеризують кінцеві результати землекористування (валова продукція сільського господарства, обсяги інвестицій тощо).

Скасування мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення має низку економічних наслідків, серед яких важливим є створення умов для зростання вартості бізнесу аграрних підприємств – основних суб'єктів виробничо-комерційної діяльності в аграрній сфері економіки. Це відкриває можливості використання земельних угідь як об'єктів застави при залученні кредитних ресурсів, що, у свою чергу, сприяє розширенню фінансових можливостей для раціонального ведення господарської діяльності та реалізації програм і проєктів інноваційно-інвестиційного розвитку.

У цьому контексті ключовим завданням стратегічного планування залишається забезпечення балансу між економічною ефективністю землекористування та екологічними пріоритетами. Вивільнені та залучені ресурси поряд із їх спрямуванням на розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств доцільно частково інвестувати у ґрунтоохоронні та ґрунтозахисні заходи, що дозволить досягти позитивних екологічних результатів землекористування.

Крім того, повноцінна участь земель сільськогосподарського призначення в економічному обороті сприяє підвищенню доходів землевласників, що забезпечує вирішення низки соціальних проблем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [Присяжнюк М. В., Зубець М. В., Саблук П. Т. та ін.] ; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 1008 с.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник ; 2-е вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
3. Бережницька Г. І. Теоретичні засади управління земельними ресурсами сільськогосподарських підприємств. Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство». 2018. Вип. 16. С.104-107.
4. Березін О.В., Дуда С.Т., Міценко Н.Г. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Львів: Магнолія-2006, 2011. 308 с.
5. Бойко Л. М. Регулювання земельних відносин у сільському господарстві: [монографія] / Бойко Л. М. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 316 с.
6. Газуда Л.М., Газуда М. В., Герцег В.А. Ключові аспекти цифровізації сільського господарства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка". 2024. № 1 (63). С. 79-86.
7. Гайдучкий П.І. Аграрна реформа Л.Д. Кучми в Україні. К.: ТОВ «Інформаційні системи», 2015. 448 с.
8. Горлачук В. В., Песчанська І. М., Скороходов В. А., Земельний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2006. 192 с.
9. Гуторов О. І. Проблеми сталого землекористування у сільському господарстві: теорія, методологія, практика: [монографія] / Гуторов О. І. – Харків : Едена, 2010. – 405 с.
10. Гуторов О. І., Черета Т. Є. Управління земельними ресурсами: лекція. Харків, 2013. 57 с.
11. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : [монографія] / Данкевич А. Є. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 350 с.
12. Данкевич В.Є. Особливості використання світових земельних ресурсів. Економічний простір. 2013. № 74. с. 5-23.

13. Деякі питання підготовки до проведення та проведення земельних торгів для продажу земельних ділянок та набуття прав користування ними (оренди, суперфіцію, емфітевзису): Постанова Кабінету Міністрів №1013 від 22 вересня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-pidgotovki-do-provedennya-ta-provedennya-zemelnih-torgiv-dlya-prodazhu-zemelnih-dilyanok-ta-nabuttya-prav-koristuvannya-nimi-orendi-superficiyu-300-emfitevzisu-i220921-1013>.

14. Дивнич О. Д., Мартинюк М. П. (2023). Управління землекористуванням аграрних підприємств в умовах війни: інноваційні тренди. *Journal of Innovations and Sustainability*, 7(4), 10. <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.04.10>.

15. Добряк Д.С. Землеустрій – наукова основа раціонального використання та охорони земельних ресурсів / Д.С. Добряк, А.Г. Мартин // *Землеустрій і кадастр*. – № 1. – 2006. – С. 10-16.

16. 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. – К. : ВІПОЛ, 2012. – 252 с.

17. Другак В.М. Економіка сільськогосподарського землекористування: теорія, методологія та практика: дис... доктора екон. наук: 08.00.06. К. 2010. 461 с.

18. Економічні, екологічні та соціальні аспекти використання земельних ресурсів в Україні: колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук, 299 професора, чл.-кор. НААН О. В. Ульяновська; Харк. нац. аграр. ун-т. Харків: Смугаста типографія, 2015. 320 с.

19. 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.

20. За якими цінами в Україні продають сільгоспземлю. URL: <https://biz.censor.net/r3314160>.

21. Загурський О. М. Державне регулювання ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення / О. М. Загурський // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 100-107.
22. Заяць В. М. Розвиток ринку сільськогосподарських земель : [монографія] / Заяць В. М. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 390 с.
23. Земельний довідник України 2020. URL: https://agropolit.com/storage/2020/Zemelniy_dovidnyk_2020.pdf?utm_source=mailchimp&utm_campaign=0300ccc2e1f0&utm_medium=page.
24. Земельний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
25. Земельні ресурси та їх використання: навчальний посібник / Третяк А.М., Третяк В.М., Прядка Т.М., Трофименко П.І., Трофименко Н.В. [за заг. ред. А.М. Третяка]. Біла Церква: «ТОВ «Білоцерківдрук», 2022. 304 с.
26. Зось-Кіор М.В. Удосконалення системи управління земельними ресурсами аграрних підприємств в умовах глобалізації : монографія / Зось Кіор М. В. – Полтава: ПолтНТУ, 2015. – 333 с.
27. Історія економічних учень: у 2 ч. / за ред. В. Д. Базилевича. 3-тє вид., випр. і доповн. Київ: Знання, 2006. Ч. 1. 582 с.
28. Калина Т. Є., Ступень Р. М., Арзуманян Т. Ю. Земельно-ресурсний потенціал підприємств агробізнесу в умовах цифрових трансформації. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 4. С. 421 – 425.
29. Кислий І. О. Система управління земельними ресурсами в аграрних підприємствах: кваліфікаційна робота магістра: спец. 073 – Менеджмент; наук. кер. О. В. Бухало; Харків: ДБТУ, 2024. 101 с.
30. Кілочко В. М. Методологічні підходи до коригування базових показників економічної оцінки земель. Землевпорядкування. 2002. № 1. С. 35-39.
31. Кошкалда І.В. Земельні відносини в аграрному секторі економіки України: монографія. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків : Гриф, 2012. 352 с.

32. Кучер Л., Кучер А., Хареба В., Демидчук Л., Східницька Г. Розвиток інноваційної діяльності аграрних підприємств: на шляху до агробізнесу 4.0. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9. No. 4. Pp. 252–286.

33. Маркіна, І. А., & Кобченко, М. Ю. (2019). Сутність землекористування та засоби управління його ефективністю. *Підприємництво і торгівля*, (25), 94-98.

34. Методичні рекомендації для написання кваліфікаційної роботи здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти ОС «Магістр» за спеціальністю 193 Геодезія та землеустрій / Укл.: Колодій П., Таратула Р. – Львів, ЛНУП, 2023. – 33 с.

35. Микласевич Д.-Б. Ю. Особливості охорони та екологічного стану земельних ресурсів. Актуальні питання землекористування та туризму в контексті сталого розвитку України: матеріали III Всеукр. студентської наук.-практ. конф. Дубляни, 18 квітня 2024 р. – Львів : Львівський національний університет природокористування, 2024. – 45-47 с.

36. Могилат М. Г Стратегія і стратегічне управління в діяльності підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Полтава: ПДАА, 2014. Вип. 2 (9). Економічні науки. С. 207-212.

37. Охорона земель як стратегічна ціль. URL: <https://artius.ua/novini/statti/ohorona-zemel.html>

38. Про землеустрій : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>.

39. Сенчук І.І. Особливості трансформації ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 4. С. 29-34.

40. Сидорченко Т. Ф. Земельно-майновий комплекс як об'єкт управління. *Економічні інновації*. Київ, 2011. Вип. 44. С. 276-283.

41. Транченко О.М. Ефективність використання земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах Черкаської області / О.М. Транченко, А.М. Шатохін // 36. наук. праць Уманського державного аграрного

університету / [редкол. А.Ф. Головчук (відп. ред.) та ін.] – Умань : УНУС, 2012. – Вип. 77, ч. 2 : Економіка. – С. 253-262.

42. Улько Є. М. Удосконалення інноваційно-інвестиційних підходів у системі управління земельними (грунтовими) ресурсами за циркулярної аграрної економіки. Інтелект <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-2.8>.

43. Шпичак О.М. Рівень цін земель сільськогосподарського призначення – запорука ефективного функціонування їх ринку. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 38