

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.н.держ.упр., проф.  
\_\_\_\_\_ Наталія БОНДАРЧУК  
« \_\_\_\_\_ » лютого 2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему: Впровадження стратегії сталого розвитку підприємства**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Вікторія КУПРІЯНЕНКО**

**Науковий керівник,  
К.е.н., доцент**

**Валерій ГАРКАВИЙ**

**Дніпро – 2024**

# ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу

**Кафедра:** Менеджменту, публічного управління та адміністрування

**Освітньо-професійна програма:** «Менеджмент»

**Спеціальність:** 073 «Менеджмент»

**Ступінь вищої освіти:** Магістр

З А Т В Е Р Д Ж У Ю

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

## З А В Д А Н Н Я

на підготовку кваліфікаційної роботи

КУПРІЯНЕНКО ВІКТОРІЯ СЕРГІЇВНА

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** Впровадження стратегії сталого розвитку підприємства

**Науковий керівник:** Гаркавий Валерій Васильович, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202 року № \_\_\_\_\_

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 15 лютого 2024 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** звітність С(Ф)Г «Адоніс» за 2018-2022 роки, статистичні дані, публікації по темі досліджень.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

- вивчити теоретичні основи сталого розвитку підприємства;
- провести дослідження рівня економічного потенціалу підприємства;
- запропонувати кроки щодо впровадження стратегії сталого розвитку суб'єкта дослідження.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Рисунок 1. Важелі регулювання розвитку сільських територій.

Рисунок 2. Структурне відображення економічного потенціалу сільських територій.

Рисунок 3. Комплексні показники оцінки сталого розвитку сільського господарства.

Таблиця 1. Підходи до оцінки аграрної стійкості.

Таблиця 2. Динаміка розмірів площ земельних угідь Селянського (фермерського) господарства «Адоніс».

Таблиця 3. Співвідношення земельних площ господарства з чисельністю його працівників.

**6. Консультанти розділів роботи**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка завдання і графіка робіт	Жовтень 2022	
2	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Листопад 2022 - квітень 2023	
3	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Травень-вересень 2023	
4	Розрахунок та написання третього розділу	Жовтень-листопад 2023	
5	Написання висновків та пропозицій	Грудень 2023	
6	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Січень-лютий 2024	

Здобувач \_\_\_\_\_

Вікторія КУПРІЯНЕНКО

Науковий керівник,  
К.е.н., доцент \_\_\_\_\_

Валерій ГАРКАВИЙ

## РЕФЕРАТ

Тема: **«Впровадження стратегії сталого розвитку підприємства»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 84 с., 12 рис., 8 табл., 2 додатки, 60 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є управління впровадженням і реалізацією стратегії сталого розвитку підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до управління впровадженням і реалізацією стратегії сталим розвитком С(Ф)Г «Адоніс».

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідити стан та ефективність управління об'єкта дослідження, та запропонувати кроки щодо впровадження і реалізації стратегії сталого розвитку суб'єкта дослідження.

**Методи дослідження:** аналізу і синтезу; монографічний; статистичний; розрахунково-конструктивний, кореляційно-регресійний. Обробку даних здійснено з використанням програмного забезпечення Microsoft Excel.

Вивчено теоретичні основи сталого розвитку підприємства.

Проведено дослідження рівня економічного потенціалу підприємства.

Запропоновано кроки щодо впровадження стратегії сталого розвитку суб'єкта дослідження.

Результати впроваджені в діяльність Селянського (Фермерського) господарства «Адоніс».

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

Підприємство, стратегія сталого розвитку, управління, стабільна діяльність, економічна ефективність, основи функціонування і розвитку сільських територій, соціальні проблеми, економічний, екологічний розвиток, економічне зростання.

### KEYWORDS

Enterprise, strategy of sustainable development, management, stable activity, economic efficiency, basics of functioning and development of rural areas, social problems, economic, ecological development, economic growth.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Особливості функціонування та розвитку сільських територій України	9
1.2. Основи управління стійким розвитком сільського господарства	16
1.3. Підходи до оцінки аграрної стійкості	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ВИВЧЕННЯ РІВНЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ С(Ф)Г «АДОНІС»	30
2.1. Характеристика природно-економічних умов діяльності сільськогосподарського підприємства	30
2.2. Результати застосування господарством виробничих ресурсів	37
2.3. Дослідження результатів господарської діяльності С(Ф)Г «Адоніс»	42
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. КРОКИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ	51
3.1. Аграрна стійкість як обов'язкова умова сталого розвитку сільськогосподарських підприємств	51
3.2. Основні напрями стійкого розвитку аграрного сектору	58
3.3. Кроки щодо впровадження і реалізації стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс»	65
Висновки до розділу 3	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	85

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Обрана тема безперечно є актуальною, оскільки від того, наскільки ефективним є управління сталим розвитком компанії, багато в чому залежить ефективність роботи.

Термін «сталий розвиток» є офіційним еквівалентом в українській мові англійського терміну «sustainable development», дослівний переклад якого залежно від контексту означає «життєздатний» або «тривалий розвиток»; розширене тлумачення буде «незалежний розвиток». Стратегії сталого розвитку є альтернативою парадигм економічного зростання, які ігнорують екологічні ризики суспільств, що розвиваються на основі комплексних моделей.

Подібне значення має термін «екорозвиток», сформульований Морісом Стронгом у 1972 році (Стокгольмська екологічна конференція ООН). Екорозвиток відноситься до соціально-економічного розвитку, який чутливий до навколишнього середовища (погіршення середовища їх проживання та природних систем), а не до супутнього підвищення добробуту людей.

1980 рік можна вважати «народженням» стратегій сталого розвитку з публікацією «Всесвітньої стратегії охорони природи», підготовленої Міжнародним союзом охорони природи, яка оголосила таку позицію: це зроблено невіддільно від питання суспільного розвитку, а суспільний розвиток має відбуватися в умовах збереження природи (Марушевський, 2008). Ця стратегія стверджує, що ставлення людей до навколишнього середовища має змінитися шляхом розвитку нової екологічної етики та свідомості, щоб вони могли жити в гармонії з природою, і що справа не лише в добробуті людей, це залежить від виживання.

Термін «сталий розвиток» став більш популярним після того, як Комісія Організації Об'єднаних Націй під головуванням Гру Гарлем Брундтланд опублікувала свій звіт «Наше спільне майбутнє» у 1987 році. Там

це поняття визначається як розвиток суспільства, що задовольняє поточні потреби. Це робиться за рахунок можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

У 1990 році Міжнародний союз охорони природи у співпраці з Програмою ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) і Всесвітнім фондом природи (WWF) опублікував звіт «Співчуття до планети», в якому сталий розвиток розглядався як підтримка людського життя в межах потенційної здатності екосистем забезпечувати умови для життя людини (Марушевський, 2008).

Сталий розвиток, згідно з визначенням Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розвитку Організації Об'єднаних Націй, означає діяти таким чином, щоб підтримувати життя та добробут наших нащадків у дружньому, чистому та комфортному середовищі. Це можна розглядати як розвиток соціальних ініціатив (Створення здорового світу).

Іншими словами, сталий розвиток – це розвиток суспільства без зростання, так що економічні показники суспільства перевищують показники біосфери. Розвиток означає якісне вдосконалення, а зростання означає кількісне вдосконалення. Автором цієї інноваційної економічної теорії сталого розвитку є Герман Дейлі, колишній економіст Світового банку, який є провідним експертом з економічних аспектів забруднення навколишнього середовища. Він трактує термін «сталий розвиток» як гармонійний, збалансований і безконфліктний прогрес світу.

Орієнтуючись на всю світову цивілізацію, групи країн (регіони, субрегіони) і навіть окремі країни землі за науково обґрунтованим планом, у процесі постійного інноваційного та інтенсивного економічного розвитку кожної країни, повинні враховувати весь комплекс питань пов'язаних із захистом нашої планети.

Водночас активно вирішуються питання охорони навколишнього середовища, ліквідації бідності, експлуатації та дискримінації окремих осіб і

цілих націй чи груп населення, у тому числі за етнічними, расовими та сексуальними ознаками.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Наступні Українські науковці присвятили свої дослідження комплексному теоретико-методологічному дослідженню проблеми функціонування агропромислового комплексу та села в умовах ринкової трансформації: П. Гайдуцький, В. Галушко, М. Гладій, С. Кваша, Ю. Лупенко, П. Макаренко, М. Малік, О. Могильний, О. Онищенко, О. Павлов, П. Саблук, М. Сахацький, М. Талавиря, В. Трегобчук, А. Юзефович, В. Юрчишин та ін. Відображення проблем регіонального розвитку сільського господарства та сільських територій можна знайти у наукових дослідженнях І. Баланюка, М. Газуди, М. Лендела, В. Яреми та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідити стан та ефективність управління організаційним розвитком об'єкта дослідження, та запропонувати кроки щодо подальшого удосконалення управління організаційним розвитком суб'єкта дослідження.

У відповідності до поставленої мети, в дипломній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- Визначити особливості функціонування та розвитку сільських територій України;
- Вивчити основи управління стійким розвитком сільського господарства;
- Проаналізувати підходи до оцінки аграрної стійкості;
- Зробити характеристику природно-економічних умов діяльності сільськогосподарського підприємства;
- Розрахувати результати застосування господарством виробничих ресурсів;
- Проаналізувати результати господарської діяльності С(Ф)Г «Адоніс»;
- Дослідити особливості аграрної стійкості як обов'язкової умови сталого розвитку сільськогосподарських підприємств;
- Визначити основні напрями стійкого розвитку аграрного сектору АПК;



- Розробити кроки щодо впровадження і реалізації стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс».

**Об'єктом дослідження** є управління впровадженням і реалізацією стратегії сталого розвитку підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до управління впровадженням і реалізацією стратегії сталим розвитком С(Ф)Г «Адоніс».

**Теоретичною і методичною основою** кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. В ході дослідження використані такі методи економічних досліджень: монографічний, абстрактно-логічний, системний аналіз (теоретичні і методологічні узагальнення, формулювання висновків), економіко-статистичного аналізу (аналіз рівня і структури витрат, визначення показників ефективності виробництва), розрахунково-конструктивний метод та інші.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Дослідження, проведене у кваліфікаційній роботі, дало змогу розробити пропозиції щодо впровадження та реалізації стратегії сталого розвитку підприємства. Новизна дослідження полягає у тому, що недостатня розробленість даної науково-дослідної тематики як на рівні регіонального сектору, так і на рівні господарюючого суб'єкта, її актуальність та практичне значення зумовили вибір теми наукового дослідження.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення управлінням впровадження та реалізації стратегії сталого розвитку в фермерському господарстві «Адоніс».

**Апробація результатів роботи.** Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідались на 11-й Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції (м. Дніпро, 08-09 листопада 2023 р.).

**Кваліфікаційна робота** містить наступні складові: вступ, три розділи, висновки до кожного розділу, загальні висновки та список літератури.

Кваліфікаційна робота представлена на 84 сторінках комп'ютерного тексту, та містить 8 таблиць, 12 рисунків та 2 додатки. Список використаних джерел включає 60 найменувань.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Особливості функціонування та розвитку сільських територій України**

Досягнення розвитку сільських територій у контексті екологічних та харчових проблем залежить від конкретних принципів функціонування сільських територій у системі національної економіки, заснованих на принципах сталого та ефективного господарювання, що визначається окресленими потребами.

Для досягнення мети системного розвитку сільських територій необхідно визначити пріоритети подальшого функціонування цих територій, враховуючи принцип збалансованості економічних, соціальних та екологічних інтересів, Необхідне справедливе та збалансоване природокористування. Сільські території мають особливі просторові, демографічні, природні, виробничо-економічні, соціальні, екологічні, економічні, адміністративні, культурно-історичні характеристики.

Географічні особливості, особливо розміщення периферії сільських територій, впливають на формування та розвиток соціально-економічних зв'язків між цими територіями та обласними центрами, прилеглими територіями та суміжними територіями сусідніх держав [1].

Це створює унікальні умови. Тому потребує пошуку відповідних засобів регулювання розвитку сільських територій, враховуючи зростаючий вплив існуючих форм взаємодії із зовнішніми партнерами. Актуальним завданням є визначення функціонального призначення позаміських територій та загальних принципів регулювання розвитку сільських територій у рамках сучасних наукових концепцій з метою посилення ролі сільських територій та забезпечення збалансованого розвитку.

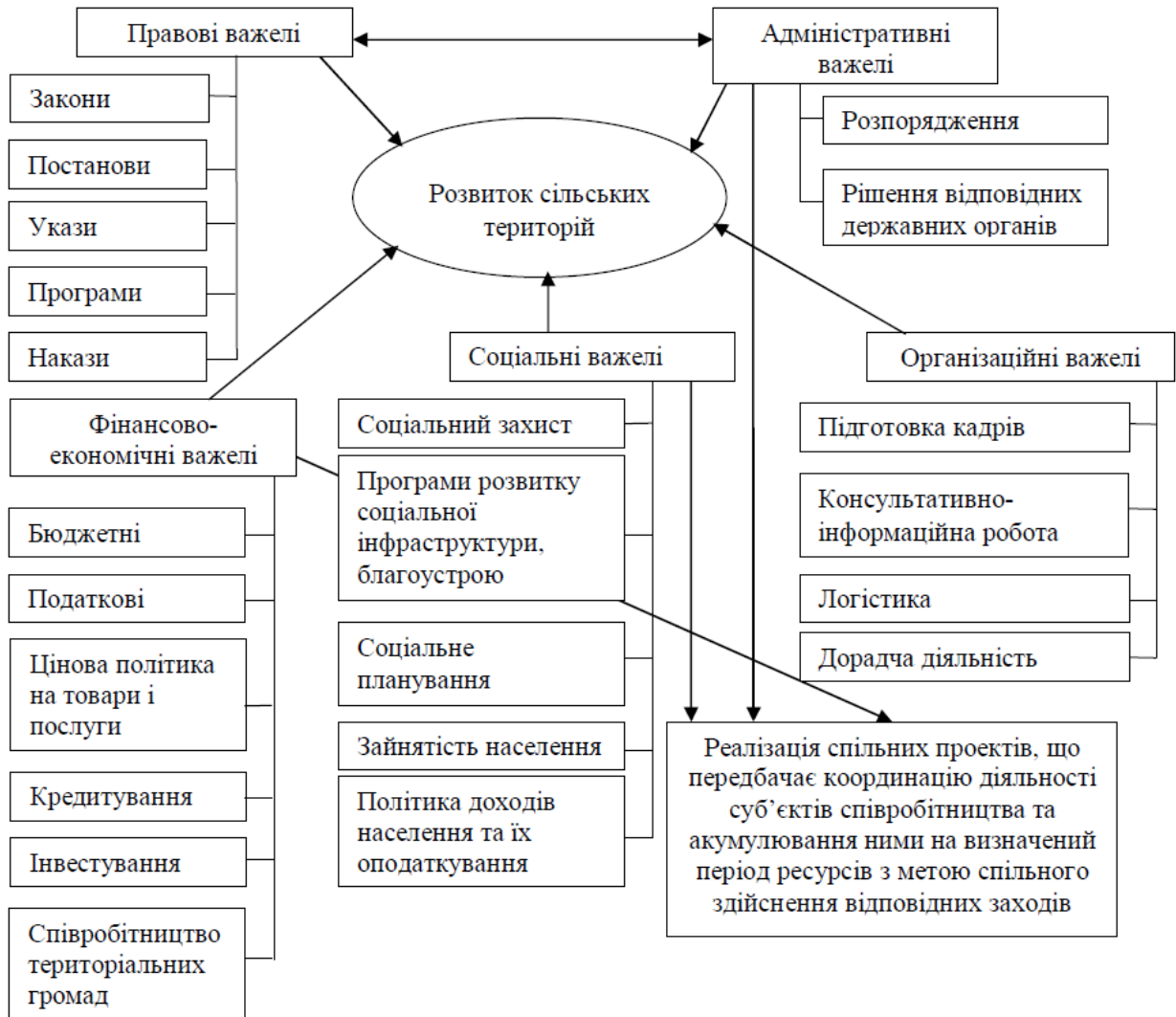
Національна економічна система та загальний соціально-економічний розвиток країни. Традиційні функції сільських територій будуть розширюватися за умови збереження агропромислового призначення сільських територій, але це залежить від існуючого рівня розвитку цих територій в Україні та світових тенденцій, структурних змін та впливу змін. Це суспільне виробництво призвело до переходу від вузькогалузевого погляду на сільські території до розширеного просторово-функціонального погляду, згідно з яким досліджувані території характеризуються своїми унікальними характеристиками, функціями та розглядаються як складна система з ендегенними та екзогенними з'єднання [1].

Сільські території Карпатського регіону мають спільні характеристики, що свідчать про обмежені можливості ефективного агропромислового виробництва (нестача землі, несприятливі природно-кліматичні умови), а також широкий спектр можливостей на розвиток альтернатив видам економічної діяльності. Поліфункціональний розвиток сільських територій колишніх прикордонних регіонів України має здійснюватися за умови підтримки їх екологічно безпечного стану, і це має здійснюватися шляхом впровадження принципів сталого розвитку в практику господарювання країни. Це має бути досягнутим на регіональному та місцевому рівнях.

Одним із ключових викликів у розвитку сільських територій у прикордонних регіонах є максимізація позитивних зовнішніх ефектів (екстерналій) близькості до кордону та мінімізація негативних зовнішніх ефектів.

Системне вирішення існуючих проблем розвитку сільських територій нашої держави потребує, насамперед, послідовного науково обґрунтованого, нормативного підходу, концептуальної основи майбутнього сільських територій України та їх регіонів, необхідного бачення. Це дасть змогу досягти екологічно сталого напряму розвитку, який поєднує просторову та функціональну ефективність регіонального розвитку, гуманізм та соціальну спрямованість розвитку села [2-3].

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що в період поглиблення ринкових відносин виникає потреба в обґрунтуванні та оцінці відбуваються трансформацій у розвитку агропромислового комплексу та села загалом. На рисунку 1.1. показано важелі регулювання розвитку сільських територій.



**Рис. 1.1. Важелі регулювання розвитку сільських територій [4]**

Подальше удосконалення сільськогосподарського виробництва та впровадження перспективних напрямів розвитку сільського господарства є найважливішими чинниками сталого розвитку сільських територій.

З боку області найбільш актуальним і першочерговим завданням щодо збільшення виробництва найменувань продуктів харчування та забезпечення

нормального функціонування аграрного сектору є завершення аграрних реформ, у тому числі земельної. У процесі реформування земельних відносин, форм власності та управлінських форм змінилася організаційна структура аграрного сектору, виникли проблеми зайнятості сільських жителів, забезпечення належних умов праці та побуту на селі.

Доцільно підкреслити важливу роль сільської місцевості у розвитку національної економіки, яка в основному проявляється у її функціонуванні з урахуванням наявності та використання природних ресурсів, трудових ресурсів, економічних і господарських ресурсів, соціальний потенціал окремих галузей. Зазначена роль посилюється вигідним географічним розташуванням сільського регіону, його межами, особливо близькістю регіону Карпатського регіону до держав-членів Європейського Союзу, що відкриває можливості для іноземного залучення в економічну сферу [5].

Взаємозв'язок пріоритетних територій і видів економічної діяльності на суміжних територіях. При цьому важливо вміло поєднувати зусилля адміністративно-управлінського персоналу в процесі раціонального використання конкретних ресурсів і можливостей для забезпечення сталого розвитку конкретного регіону.

Життєзабезпечувальна функція сільської місцевості шляхом забезпечення продовольчої безпеки країни є важливим елементом економічної безпеки, яка полягає в здатності національної економіки розширювати своє відтворення та самостійно задовольняти потреби населення країни.

Підвищення конкурентоспроможності харчових продуктів, базується на протекціоністській політиці щодо зменшення зовнішнього впливу на виробництво.

Соціальні функції села є важливими, але вони досягаються за рахунок формування ефективних соціальних центрів, особливо сільських товариств. Ефективність цієї функції проявляється в ефективному та раціональному використанні наявного територіального потенціалу, збереженні та

відновленні природного середовища, а також створенні умов для забезпечення сталого розвитку досліджуваної території. При цьому важливо враховувати інтереси сільських жителів щодо підвищення їхнього добробуту та якості життя [6].

Сутність сільських територій, їх структура, ендегенні та екзогенні зв'язки, різноманітність підходів до визначення потенціалу розвитку в основному визначають об'єктивну реальність сучасного українського села, сучасний рівень розвитку, який залежить від масштабів і специфіки проблеми, що характеризується. Про сільську місцевість нашої країни. Тому залежно від проблеми, яку розв'язує наукове дослідження, розрізняються критерії вивчення сутності та характеристики об'єкта дослідження.

Інтереси вчених зосереджені на таких питаннях, як геопросторові дані, соціально-економічний та екологічний розвиток. На нашу думку, важко виробити єдиний підхід до визначення категорії «сільська місцевість». Залежно від ваших наукових інтересів, це може бути загальна концептуальна основа для розуміння цієї концепції. За роки розвитку української економічної науки в умовах незалежності напрацьовано важливі теоретичні основи у зазначеному напрямі.

Системна криза, в якій протягом багатьох років перебуває більшість сільських населених пунктів, підтверджує зацікавленість вітчизняних науковців у пошуку виходу із ситуації, що склалася. Здійснено ґрунтовний перегляд поглядів на майбутнє українського села, його подальший розвиток і функціонування в ринкових умовах, посилення впливу загальноцивілізаційних змін і процес інтеграції нашої країни у світову економічну систему. Загалом можна виділити дві основні риси, що характеризують сучасну наукову думку, яка сформувалася в період трансформації щодо проблем розвитку сільської місцевості України [7].

Перехід від індустріального підходу до розуміння природи та характеристик сектору сільського простору стає функціональним. Вивчення сільських територій як складних системних утворень, що функціонують як

самостійні та комплексні об'єкти державного регулювання. Для детального вивчення проявів та особливостей розвитку та функціонування сільських територій необхідно, насамперед, з'ясувати сутність поняття «сільська територія» та розібратися в системі понятійно-категоріальних прийомів, що характеризують сільській місцевості.

Водночас, аналізуючи дефініції цих понять, запропоновані вітчизняними науковцями, встановлюємо, що за своїм змістом та обсягом поняття «сільська територія» та «сільська місцевість» є найбільш часто і вживаними можна побачити особливості. Причому останнє можна розуміти ширше за змістом, оскільки він включає не тільки предмет суто географічних і просторових особливостей у цілому, а й їх відношення до продуктивних сил, пов'язаних з територією.

У вітчизняній науковій думці домінуючою є просторова концепція розвитку українського села, а для пояснення ознак і проявів розвитку сільської місцевості часто використовуються основні географічні категорії. Такий міждисциплінарний підхід дає змогу розглядати сільські території як структурні одиниці на різних рівнях: економічному, географічному, соціальному, екологічному, історичному [8].

Географічне розуміння об'єкта дослідження як основи знаходимо як у розробках з адміністративної проблематики, так і в наукових дослідженнях вітчизняних представників шкіл розвитку продуктивних сил. Сільські території – це складні та багатофункціональні природні, соціально-економічні та виробничо-господарські структури, кожна з яких характеризується низкою унікальних характеристик:

- кількість людей, які проживають і зайняті у виробництві та сфері послуг;
- обсяг і структура виробництва;
- розвиток соціальної та виробничої інфраструктури;
- статус зайнятості та інші характеристики людей, які там проживають [8].



Таке тлумачення природи та характеру сільських територій підкреслює важливість взаємозв'язку окремих продуктивних сил по відношенню до простору, обмеженого такими територіями, і підкреслює їхнє функціонування. Системне бачення поняття «сільська територія» міститься в працях інших вчених, які наголошують на його багатофункціональності.

Новіков О.Є. і Ключник А.В., в своїй науковій публікації досліджували економічний потенціал аграрних місцевостей, див. рис. 1.2.



**Рис. 1.2. Структурне відображення економічного потенціалу сільських територій [9]**

У рамках регіонального функціонального підходу, за словами О. Павлова, сільська місцевість - це «... неоднорідні, багатофункціональні структури, системоутворюючим елементом якої є населення...». Сільська місцевість характеризується відкритістю, непередбачуваністю, незбалансованістю, нестабільністю. Вона володіє багатьма взаємодоповнюючими функціями [10].

Прийнято відноситись до сільських територій як до складних та багатофункціональних природних, соціально-економічних та виробничих

економічних систем з унікальними кількісними, структурними та природними характеристиками та відповідним складним змістом.

## **1.2. Основи управління стійким розвитком сільського господарства**

Протягом кількох десятиліть економічні, соціальні та екологічні чинники вважалися основними засадами сталого розвитку. Останніми роками управління стає все більш важливим як четвертий стовп сталого розвитку. Пов'язка цих концепцій є викликом для науки та практики досліджень сталого розвитку. У пошуках нових теорій і парадигм дослідники перебувають у процесі визначення іншої опори.

Перед уточненням аспектів управлінської основи стійкості в сільському господарстві дослідницька група стикається з додатковим завданням. Він полягає в пошуку відповіді на питання, що таке розуміння «управління». Оскільки в українській мові «управління» ще не має усталеного однослівного перекладу, вживатиметься нав'язане практикою та економічною наукою «менеджмент». У даній роботі акцент зроблено не лише на економічному, а й на правовому, соціальному та політичному розумінні менеджменту [11].

Сталість управління в сільському господарстві слід розуміти як інтегративну державну політику, спрямовану в майбутнє з чітко сформульованими цілями. Вони повинні сприяти суспільним благам у збалансованості з галузевими (галузевими) та бізнесовими (фермськими) інтересами. Політика має бути гнучкою та адаптованою. У разі розбіжності з очікуваним впливом у будь-який момент повинна існувати можливість зміни напрямку та пріоритетів. Національна політика (урядовий рівень) має завдання управляти, спрямовувати, контролювати та інформувати відповідно до європейських пріоритетів реалізацію програми. Він має бути узгоджений із зацікавленими сторонами (регіон, громада, екосистеми, кооперативи,

організації, підприємства). Зараз точаться гарячі дебати. Не лише на європейському, а й на національному рівні повідомляють про результати, які не відповідають очікуванню. У такому випадку, перш ніж приймати конкретні заходи для майбутньої політики, буде корисним експертний висновок щодо потенційних ризиків.

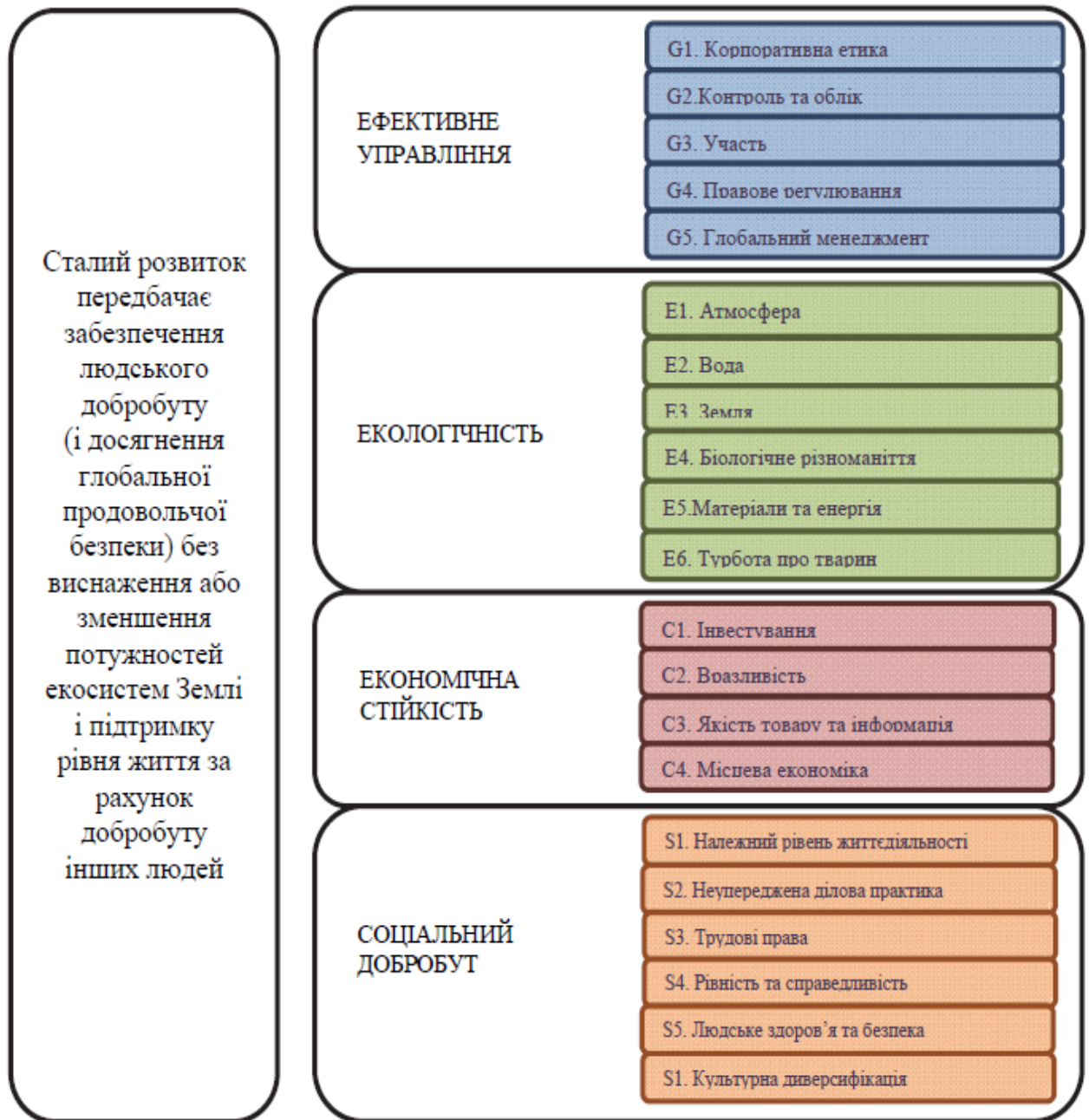
Система буде стійкою в управлінні, якщо інституції керуватимуть ресурсами, поважаючи права людей, і керуватимуть державною політикою в інтересах суспільства. Це в жодному разі не означає, що впроваджена політика завжди й для всіх у системі повідомлятиме про позитивні результати [12].

Потрібна концепція сталого розвитку, згідно з якою система є стійкою, якщо вона прагне зберегти природні ресурси, зберігає навколишнє середовище та не завдає шкоди поколінням. Проте громадськість консолідується на концепції, що перед менеджментом стоїть завдання забезпечити, щоб досягнуті результати відповідали інтересам зацікавлених сторін. Однак часто те, що добре для однієї організації, одного акціонера чи третіх сторін, не завжди можна застосувати до корпорацій, інвесторів та зацікавлених сторін, що працюють в іншому середовищі, системі та за інших обставин. Тому встановлені положення потребують перегляду та корекції.

У зв'язку з цим ключовим фактором стійкості політики є демократичне управління. Цей принцип є основним для всіх країн з розвинутою ринковою економікою. Демократія також розглядається як ключовий фактор кооперативної ідентичності. Теоретично кажучи, демократичний уряд – це уряд, у якому всі зацікавлені сторони мають рівний доступ і представництво в процесах прийняття рішень. Якщо ми візьмемо як приклад суспільство, регіон, національність чи міжнародну організацію, то демократія повинна надавати реальні та рівні можливості кожному реалізувати своє право голосу. Однак це не так на рівні організації (фірми, кооперативу чи корпорації). Залежно від структури управління бізнес-одиницею рішення можуть прийматися як демократично, так і автократично. Демократичне прийняття

рішень є стійким лише за умови однорідності мас. У нього повинні бути спільні інтереси і цілі. Коли змінюються актори та коли існують розбіжності в баченні розвитку організації, рішення повинні прийматися автократично. Чи означає це, що ця структура управління не буде довготривалою чи навпаки? Припустимо, що в системі існують різні інтереси. Якщо дотримуватися теорії стійкості в менеджменті, то це означає, що рішення повинні прийматися демократично, тобто. надати можливість кожному (безпосередньо або через посередників) взяти участь у виборах [13].

На рисунку 1.3. детально висвітлені «Комплексні показники оцінки сталого розвитку сільського господарства відповідно до SAFA» [14].



**Рис. 1.3. Комплексні показники оцінки сталого розвитку сільського господарства [14]**

Будуть представлені всі групи (чоловіки, жінки, професії, конкретні сфери, вразливі сектори, етнічні групи). Усі голоси будуть враховані. Однак при прийнятті рішення перевагу матимуть голоси тих, хто складає більшість. Чи означає це, що уряд є демократичним? І коли це станеться постійно, ці меншини ніколи не матимуть представництва. Це прояв демократії чи дискримінації? Чи захищено людську та громадянську гідність людей? Чи

враховується їхня воля? Вони ізольовані? Чи ефективно реалізується інтеграційна політика та чи захищені інтереси соціально ізольованих верств суспільства? У таких ситуаціях, мабуть, ліберальніший підхід – це можливість збалансування інтересів.

Зміни в політиці мають узгоджуватися із законом і пристосовуватися до інтересів більшої кількості груп суспільства в пошуках консенсусу. Прийняття рішень щодо конкретної політики вимагає, щоб вона була прозорою та відповідала інституціоналізму («правилам гри»). На наступному етапі необхідний моніторинг впровадження та оцінка впливу. Виконавці цієї політики повинні забезпечити підзвітність відповідно до прийнятих зобов'язань та відповідальність перед виборцями. Демократія управління означає забезпечення доступу громадськості до інформації про прийняті рішення, реалізацію та наслідки політики [15].

Функціональне аграрне управління є запорукою стійкості господарювання в сільському господарстві. порушуються питання щодо зменшення бюрократії та мінімізації часу та витрат, пов'язаних з наданням адміністративних послуг. Чи доступні послуги, які надаються населенню, чи вони штучно завищені? У зв'язку з цим, чи державна політика гарантує рівний доступ до державних послуг за справедливою ціною, чи існують (знову) привілейовані?

Чи стикаються фермери з труднощами при підготовці необхідних документів? Чи викликає це необхідність пошуку консалтингових фірм і посередників при підготовці проектної пропозиції? Часто фермери не мають необхідних навичок та знань для оформлення документації. Вони мають одночасно поєднувати діяльність підприємця, виробника, технолога, менеджера, маркетолога, новатора, продавця тощо. Відомо, що процедури подачі заявок на європейські програми досить складні. У цьому сенсі добре подумати про спрощення механізмів [16].

На рисунку 1.4. показано специфічні інтереси стейкхолдерів управління розвитком сільської місцевості.



**Рис 1.4. Специфічні інтереси стейкхолдерів управління розвитком сільської місцевості [17]**

І де тут роль держави як мотиватора якісного виконання державними службовцями своїх зобов'язань на благо суспільства? Зачіпаються питання щодо необхідної компетенції та навичок працівників державної адміністрації для якості послуг, що надаються. У процесі впровадження цих політик часто виникають складні для суспільства виклики, пов'язані з (не)регульованими платежами та конфліктом інтересів. Іноді вони відповідають різним формам корупції. Стійкість управління вимагає посилення контролю за державним сектором у боротьбі з корупцією [18].

Створення функціонуючого ринкового середовища є важливим чинником стійкості управління. Він має стимулювати вільний доступ до

ринків, рівні умови для бізнесу та вільну конкуренцію. Стійкість буде збережена за умови створення державою конкурентного розподілу державних коштів та активної протидії концентрації ресурсів. Державі необхідно створити адекватні механізми контролю за розподілом суспільних благ. Якщо повернутися до початку 90-х років минулого століття, то «двигуни» демократичних змін вказували саме на ці паразитичні відносини як на одну з причин краху тоталітаризму. Через майже тридцять років після цих процесів у нашому суспільстві панує думка, що «нічого не змінилося». Існують групи, які займаються державним управлінням і розподілом державних ресурсів, які лобіюють «якихось» бенефіціарів. Це демотивує інших учасників, які також мають знання та навички для реалізації значущих проектів. Кейс є свідченням управлінської нестабільності на рівні державного управління. Ці «погані практики» не відповідають суспільним інтересам. Вигоди отримують окремі піддані, і вони руйнують вільну конкуренцію та ідеали людей [19-20].

За останні роки в сільському господарстві успішно впроваджуються організаційні інновації, пов'язані з наданням послуг – сучасний маркетинг, аутсорсинг, управління взаємовідносинами з клієнтами, стратегічне партнерство. Усі вони відповідають регламенту. Вони є прикладом хорошої практики, коректності у стосунках та ефективно функціонуючої неформальної системи [21].

Предметом подальших обговорень будуть ті критерії, які мають найнижчі бали порівняно з показниками оцінки рівня аграрної стійкості. Загалом вони зосереджені за показниками: «взаємодія між компонентами стійкості» та «загальноприйнятний і легко зрозумілий». До них належать: гармонізація та реалізація політики; ступінь реалізації; фінансування порівняно із закладеним; конкурентний розподіл державних коштів, концентрація ресурсів.

### **1.3. Підходи до оцінки аграрної стійкості**



Підходи та відповідні їм показники оцінки стійкості досі залишаються найбільш дискутованим питанням. Немає консенсусу щодо того, як побудувати загальну концептуальну основу з різними рівнями стійкості та які показники вона має включати. Згідно з Ікердом (1993), точне вимірювання стійкості неможливо, оскільки це динамічна концепція, яка залежить від конкретного місця. Специфіку показників також підкреслює Pretty (1995), який вказує на те, що лише «коли вибираються конкретні параметри або критерії, можна сказати, чи присутні якісь тенденції – стабільні, знижуються чи зростають. Башев (2016) резюмує, що «розуміння, зміст і оцінка стійкості аграрного та фермерського господарства завжди специфічні для певного історичного моменту (періоду часу) і конкретного соціально-економічного, інституційного та природного середовища, в якому функціонує ферма».

Інші автори підкреслюють необхідність порівнянності показників і дотримання більш загальної основи. В таблиці 1.1 наведено деякі з найбільш часто використовуваних підходів, переважно пропонуючи набір показників, які відповідають трьом основним компонентам стійкості. Значна частина показників збігається для всіх підходів, але є й відмінності [22].

З огляду на порівнянність між окремими країнами, ЄС (2006) на основі підходу DPSIR визначив 28 показників для оцінки впливу сільського господарства на навколишнє середовище (екологічна стійкість), які динамічно контролюються. Оскільки деякі показники оцінюють політику та практику управління, DPSIR також використовується для оцінки сталості. При цьому сам підхід широко використовується для визначення стійкості як у сільському господарстві, так і в інших галузях економіки, а конкретні показники визначаються залежно від завдань дослідження.

**Таблиця 1.1**

**Підходи до оцінки аграрної стійкості**

Акроніми	Назва	Концепція	Автори
(SAFE) A hierarchical framework for assessing the sustainability of agricultural systems	Ієрархічна структура для оцінки сільськогосподарської та екологічної стійкості	Ієрархічна структура, заснована на принципах, критеріях та показниках, які порівнюються з еталонними значеннями	Van Cauwenbergh et al. (2007)
(PSR) Pressure-State-Response (DPSIR) Driver- Pressure-State-Impact- Response	Тиск-стан-реакція Рушійні сили-тиск-стан-вплив-реакція	Дослідницька основа використовується ЄС для оцінки стану навколишнього середовища, а також для оцінки сприйнятливості. DPSIR містить 28 індикаторів, розподілених між п'ятьма компонентами структури	OECD (1994), EEA (1999) ЕС (2006, 2017)
(SAFA) Sustainability Assessment of Food and Agriculture Systems	Оцінка стійкості систем сільського господарства та харчової промисловості	Включає 21 категорію з 4 компонентів: економічного (5), екологічного (6), соціального (6) та управління (5), загалом 118 показників, оцінених від 0 до 100%	FAO (2013)
(IDEA) Farm Sustainability Indicators	Індикатори стійкості ферми	Включає 41 показник із трьох вимірів стійкості. Визначається як метод самооцінки стійкості агрохолдингів	Zahm, F. (2008)
(RISE) Response- Inducing SustainabilityEvaluation	Оцінка стійкості інклюзивної відповіді	Містить 10 показників, які містять загалом 50 вимірів. Оцінка проводиться за шкалою від 0 до 100. Розроблено програмне забезпечення для розрахунку показників стійкості агрохолдингів.	Grenz, Jan at al.(2017)

### Продовження таблиці 1.1

4Agro	4Agro	Він базується на 42 показниках на рівні господарства. Для кожного показника визначено шкалу максимальної кількості балів, за якою оцінюють і порівнюють господарства. Оцінка включає 4 етапи, звідки і назва методу	Bertocchi, M. Et al.(2016)
(DEA) Data Envelopment analysis	Аналіз обсягу даних	Використовується загальний показник стійкості, який визначається як технічна ефективність вибраних показників з усіх напрямків стійкості.	Gómez-Limón, J.etal. (2010) Reig-Martínez, E. Etal. (2010) Gerdessena, J. Et al.(2013)

Підходи, зазначені в таблиці 1.1, показують, що зроблено вирішальний крок до розмежування сталості окремих ієрархічних рівнів. Перші три підходи в основному використовуються на галузевому рівні, тоді як інші були розроблені для оцінки стійкості агрохолдингу (ферми). Модель DEA також використовувалася для оцінки аграрної стійкості на регіональному рівні (Gerdessena, J, 2013).

З огляду на порівнянність між окремими країнами, ЄС (2006) на основі підходу DPSIR визначив 28 показників для оцінки впливу сільського господарства на навколишнє середовище (екологічна стійкість), які динамічно контролюються. Оскільки деякі показники оцінюють політику та практику управління, DPSIR також використовується для оцінки сталості. При цьому сам підхід широко використовується для визначення стійкості як у сільському господарстві, так і в інших галузях економіки, а конкретні показники визначаються залежно від завдань дослідження [23].

Підхід SAFA, який використовує FAO, є більш відповідним і більш цілеспрямованим для оцінки компонентів стійкості, але він базується на великому обсязі інформації, що містить 21 категорію зі 118 індикаторами, призначеними для оцінки макrorівня сільського господарства та харчова промисловість. Результати узагальнюються по кожній категорії в п'ять груп:

оцінка 0-20% - незадовільно; 21-40% - обмежено; 41-60% - скромний; 61-80% - добре; 81- 100% - найкраще (розфарбовані різними кольорами на схемі).

Нещодавно модель DEA («Аналіз обсягу даних») була використана в дослідженнях аграрної стійкості. Він являє собою оптимізаційну задачу лінійного програмування, цільовою функцією якої є розрахунок ступеня технічної ефективності використання витрат (ресурсів). Перевага підходу полягає в тому, що виходить загальний комплексний показник, який об'єднує багатовимірні складові стійкості. Він має значення від 0 до 1 або від 0 до 100%.

Модель DEA-MALMQUIST, яка є варіантом DEA, використовується для відстеження змін у стійкості та динаміці. Використовувана інформація може бути в різних кількостях і розмірах - значення, dка, GRE, якісні показники - напр. рівень освіти – напр. 0,5, 0,8 і 1,0 [24].

Характерною ознакою показників стійкості ферми є те, що вони в першу чергу пов'язані з методами ведення сільського господарства та процесами, якими фермери можуть керувати. Проте показники кількості внесених добрив, протиерозійних заходів, скорочення використання невідновлюваної енергії, раціонального використання води є непрямими, а не прямими показниками впливу сільського господарства на навколишнє середовище та клімат. Виникає питання, якою мірою показники, що використовуються на рівні господарства, пов'язані з іншими ієрархічними рівнями, щоб отримати загальну оцінку для сектора. У цьому напрямку недостатньо розроблені підходи або приділяється менше уваги проблемі, яка є ключовою для отримання реальної картини стійкості. Її вирішення потребує розробки відповідної інформаційної структури. Труднощі в цьому відношенні виникають через недостатнє знання або розуміння взаємозв'язків і впливу на індикатори через їхню різну важливість на окремих ієрархічних рівнях. Концептуальна основа може бути недостатньо розробленою та не дозволяти чітко визначити цілі та показники для кожного рівня ієрархії. Проблеми також виникають через протиріччя між цілями ферми як

економічної системи та очікуваннями зовнішніх зацікавлених сторін щодо результатів, які не оцінюються, наприклад, захист ландшафту, скорочення шкідливих викидів тощо. Це може вплинути на мотивацію реалізувати екологічні та соціальні зобов'язання та визначити негативний вплив на ці компоненти на вищих рівнях [25].

Для створення чітко визначеної та застосовної концептуальної основи деякі дослідники поділяють показники для оцінки стійкості сільського господарства на дві групи – на основі засобів і на основі ефекту Russillo, A. et al. (2009) і Payraudeau, S. At al. (2005). Перша група - це показники, що відображають досягнення цілей скорочення або раціонального використання природних ресурсів, тобто. стосуються використовуваних засобів виробництва. Друга група показників безпосередньо пов'язана із завданнями охорони навколишнього середовища та враховує ступінь впливу на нього сільськогосподарської діяльності. При групуванні показників корисно використовувати структуру DPSIR, а також концепцію взаємозв'язку між окремими компонентами стійкості [26].

Ідеологія сталого розвитку сільського господарства має багато прихильників і критиків. Їхній головний аргумент полягає в тому, що це знижує продуктивність і призводить до розширення придатних для використання сільськогосподарських угідь. Оцінки показують, що стале сільське господарство не може забезпечити продовольством приблизно 8 мільярдів людей на планеті до 2030 року. Одним із головних критиків сталого сільського господарства є Д. Ейвері (2000), який стверджує, що сільськогосподарські методи, які дають високі врожаї та використовуються пестициди, зменшують погіршення навколишнього середовища, оскільки вони економлять землю, яка інакше була б оброблена. Він наводить приклади того, що: канцерогенні захворювання в промислово розвинених країнах менші, ніж в інших країнах; температура у світі підвищується і падає природним шляхом; уряди, а не агробізнес, заохочують людей вирубувати тропічні ліси; промислово розвинені країни забруднюють менше, ніж інші

країни, і широке використання органічного землеробства загрожує світовій дикій природі [27-28].

Найбільший скептицизм проявляється щодо біодинамічного землеробства, яке є наступним, просунутим етапом органічного землеробства та базується на філософії, згідно з якою сільськогосподарська практика повинна здійснюватися відповідно до біодинамічного календаря, на який впливають місяць, сонце, планети та космічна енергія<sup>3</sup>. На думку критиків, ця філософія базується на містицизмі, а не на науковій методології, і результати є віруваннями, а не фактами [29].

З критичного огляду наукової літератури можна виділити основні проблеми, які необхідно враховувати при розробці методології оцінки економічної стійкості:

- проблема складності оцінки. Для відображення специфіки виробничо-господарської діяльності аграрних систем необхідно охопити весь комплекс факторів і відповідних показників;

- завдання вибору еталонних значень, з якими порівнюють отримані показники;

- проблема з кількісним вираженням показників. Вони мають відповідати таким вимогам: економічна обґрунтованість та об'єктивність, можливість формалізації, конкретність та однозначність цінності отриманих значень [30].

Дотримуючись ієрархічних рівнів системи оцінки економічної стійкості, спочатку було обрано принципи, а потім критерії оцінки, які відображають основні та суттєві аспекти функціонування аграрного сектору та агрохолдингів. На основі цього були визначені показники та їх еталонні значення.

Виходячи з прийнятого визначення категорії «економічна стійкість», яку ми розглядаємо в статичній та динамічній формі, є певні принципи. Для кожного принципу вибрано більш конкретні критерії, які легко зв'язати з індикаторами:

- Принцип «економічної ефективності» відповідає критеріям: прибуткова підприємницька діяльність, ефективне використання виробничих ресурсів;

- Критерії відповідають принципу «конкурентоспроможності»: раціональне ресурсне забезпечення, збереження або підвищення товарної вартості продукції, висока економічність, короткий термін окупності інвестицій;

- Критерії «адаптованість до економічного середовища» відповідають критеріям: достатня адаптованість до ринкового середовища, висока інвестиційна активність;

- Критерії відповідають принципу «фінансової стабільності»: зменшення залежності від субсидій, мінімізація залежності від позикового капіталу, відповідна структура боргу, достатня ліквідність [31].

На основі визначених критеріїв було обрано систему показників. Кожен із показників певною мірою характеризує певний елемент аналізованих аграрних систем. Критерії та система показників тісно пов'язані між собою, і від правильності вибору критерію також залежить вибір групи показників. З цього випливає, що обрана система показників залежить від адекватності обраних принципів і критеріїв [32].

## **Висновки до розділу 1**

Під час підготовки першого розділу кваліфікаційної роботи мною були визначені особливості функціонування та розвитку сільських територій України, вивчені основи управління стійким розвитком сільського господарства та проаналізовані підходи до оцінки аграрної стійкості. При цьому мною були зроблені наступні висновки:

1. Досягнення розвитку сільських територій у контексті екологічних та харчових проблем залежить від конкретних принципів функціонування сільських територій у системі національної економіки, заснованих на

принципах сталого та ефективного господарювання, що визначається окресленими потребами.

2. Для досягнення мети системного розвитку сільських територій необхідно визначити пріоритети подальшого функціонування цих територій, враховуючи принцип збалансованості економічних, соціальних та екологічних інтересів, Необхідне справедливе та збалансоване природокористування. Сільські території мають особливі просторові, демографічні, природні, виробничо-економічні, соціальні, екологічні, економічні, адміністративні, культурно-історичні характеристики.

3. Традиційні функції сільських територій будуть розширюватися за умови збереження агропромислового призначення сільських територій, але це залежить від існуючого рівня розвитку цих територій в Україні та світових тенденцій, структурних змін та впливу змін. Це суспільне виробництво призвело до переходу від вузькогалузевого погляду на сільські території до розширеного просторово-функціонального погляду, згідно з яким досліджувані території характеризуються своїми унікальними характеристиками, функціями та розглядаються як складна система з ендогенними та екзогенними з'єднання.

4. Протягом кількох десятиліть економічні, соціальні та екологічні чинники вважалися основними засадами сталого розвитку. Останніми роками управління стає все більш важливим як четвертий стовп сталого розвитку. Пов'язка цих концепцій є викликом для науки та практики досліджень сталого розвитку. У пошуках нових теорій і парадигм дослідники перебувають у процесі визначення іншої опори.

5. Сталість управління в сільському господарстві слід розуміти як інтегративну державну політику, спрямовану в майбутнє з чітко сформульованими цілями. Вони повинні сприяти суспільним благам у збалансованості з галузевими (галузевими) та бізнесовими (фермськими) інтересами. Політика має бути гнучкою та адаптованою. У разі розбіжності з



очікуваним впливом у будь-який момент повинна існувати можливість зміни напрямку та пріоритетів.

## РОЗДІЛ 2. ВИВЧЕННЯ РІВНЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ С(Ф)Г «АДОНІС»

### 2.1. Характеристика природно-економічних умов діяльності сільськогосподарського підприємства

Фермерське господарство «Адоніс» діє на території Солонянського району Дніпропетровської області. Його основні цілі:

- Виробництво та реалізація продукції;
- Переробка продукції (в господарстві відсутня);
- Надання послуг (в основному мова іде про власників земельних паїв, які здали їх в оренду господарству).

У таблиці 2.1 наведено динаміку розмірів площ земельних угідь господарства.

**Таблиця 2.1**

#### Динаміка розмірів площ земельних угідь Селянського (фермерського) господарства «Адоніс»

Вихідні дані	2020	2021	2022	Відхилення	2022 у % до 2020
Всього угідь, га	985,0	973,0	908,0	-77,0	92,2
Орні землі, га	975,0	968,0	905,0	-70,0	92,8
Площа посівів, га	963,0	951,0	902,0	-61,0	93,7
Коефіцієнт розораності землі, %	98,9	98,2	99,7	+0,7 в.п.	-

Дане сільськогосподарське підприємство, що відноситься (з натяжкою) до середніх за розмірами господарств, поступово скорочується, - за останні три роки зменшилося на:

- 77 га загальної площі угідь;
- 70 га орних земель;

- 61 га площі посівів.

Але слід відзначити незначне зростання такого показника як коефіцієнт розораності землі.

Науковцями розроблено цілий ряд показників оцінки сталого (стійкого) розвитку агросистем. Наприклад: показники за критерієм «достатня адаптованість до ринкового середовища» (на рівні ферми), - валова маржа – дає відповідь на питання, чи виконав фермер вимоги ринку. Переваги використання показника: показує переваги окремих виробництв для господарства; важливий інструмент короткострокового планування виробничої структури; можливість порівняння в часі між окремими виробництвами в господарстві, за типами господарств і країнами. Якщо валовий прибуток від діяльності нижчий за постійні витрати, то це виробництво є збитковим.

В наступній таблиці (таблиця 2.2) проаналізовано співвідношення земельних площ господарства з чисельністю його працівників.

**Таблиця 2.2**

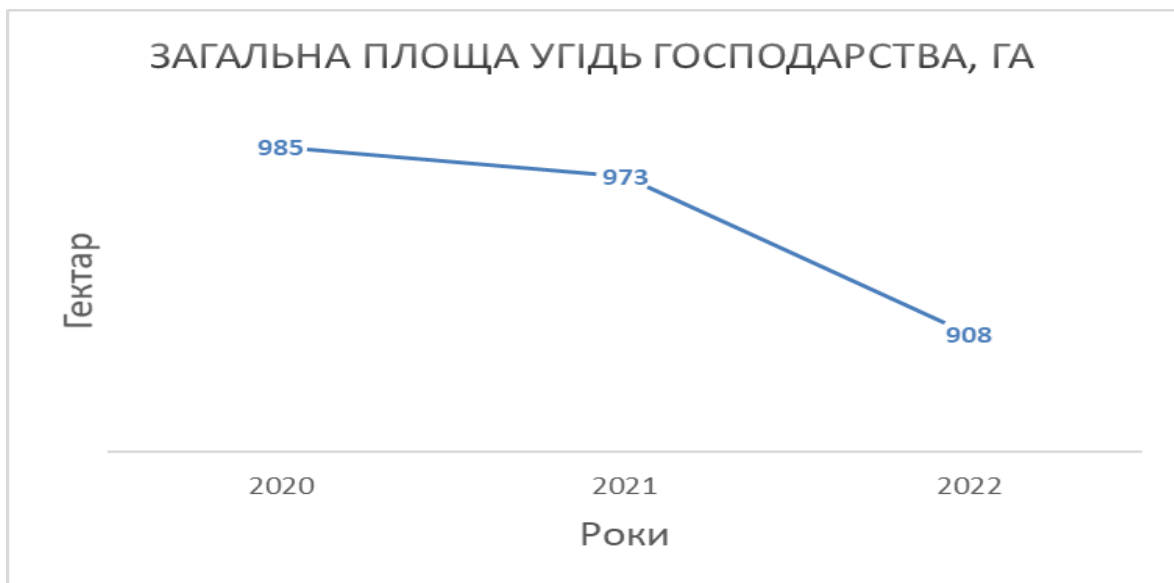
**Співвідношення земельних площ господарства з чисельністю його працівників**

Роки	Чисельність працівників, чол.	Приходиться на 1 працівника, га		
		сільськогосподарських угідь	ріллі	посівів
2020	24	41,04	40,63	40,13
2021	28	34,75	34,57	33,96
2022	21	43,24	43,10	42,95
2022 у % до 2020	87,5	105,4	106,1	107,0
Відхилення	-3	+2,20	+2,47	+2,82

Площа сільськогосподарських угідь поступово зменшувалась протягом трьох років – з 985 га до 908 га, що становить зменшення на 7,8 %.

Відповідно до загальної площі сільськогосподарських угідь, площа ріллі зменшилась на 7,2 % - з 975 га до 905 га. Чисельність працівників скоротилась на 3 людей. Отже, дане сільськогосподарське підприємство втрачає не лише земельні площі, що знаходились в його розпорядженні, але і працівників. Стверджувати, що фермерське господарство занепадає іще зарано, але ситуація, беззаперечно, складна.

На наступному графіку, рис. 2.1. показано динаміку розмірів площ земельних угідь господарства.



**Рис. 2.1. Динаміка розмірів площ земельних угідь господарства**

Отже, починаючи з 2021 С(Ф)Г «Адоніс» почало втрачати орендовані ним земельні паї. Продовжилась така ситуація і у 2022 р.

До показників оцінки сталого (стійкого) розвитку агросистем також відноситься показник критичної точка виробництва - розрахунок цього показника дає уявлення про обсяг продукції, який необхідно виробити, щоб бізнес був прибутковим. Показники за критерієм «висока інвестиційна активність». Однозначність показників на рівні галузі та на рівні агрохолдингів: валове нагромадження основного капіталу – включає активи, придбані виробниками, за вирахуванням вибутих основних фондів плюс покращення невідновлюваних активів (наприклад, поліпшення земель); чисте

валове нагромадження – визначається шляхом віднімання споживання основного капіталу з валового нагромадження.

Показники визначають частку інвестицій у загальному обсязі виробництва. Придбання капітальних благ (будівель, обладнання тощо) значною мірою визначає майбутній економічний розвиток промисловості та агрохолдингів і впливає на темпи економічного зростання. Це визначає надзвичайно важливе значення показників для оцінки сталого розвитку.

Показники за критерієм «зменшення субсидійної залежності». Однозначність показників на рівні галузі та на рівні агрохолдингів: частка прямих платежів у валовій доданій вартості – показує внесок підтримки у формування BDS. Щоб врахувати вплив субсидій, необхідно також провести аналіз податку на товари і послуги без субсидій. При 50% і вище 50% відносно частки дотацій – висока залежність від підтримки при формуванні BDS.

В таблиці 2.3 показано зміну структури посівів фермерського господарства «Адоніс».

**Таблиця 2.3**

**Зміна структури посівів фермерського господарства «Адоніс»**

Культури	2020		2021		2022		2022 +/- до 2020 по структурі посівів
	га	%	га	%	га	%	
Озима пшениця	487	50,6	502	52,8	510	56,6	+5,9 в.п.
Соняшник	358	37,2	406	42,7	320	35,5	-1,7 в.п.
Ріпак озимий	118	12,2	43	4,5	72	8,0	-4,2 в.п.
Всього посівів	963	100,0	951	100,0	902	100,0	0,0 в.п.

Проведені розрахунки свідчать, що за досліджуваний період питома вага посівів озимої пшениці в господарстві зросла на 5,9 відсоткових пункти. Ясно, що це викликало скорочення питомої ваги посівів інших культур. Так, за досліджуваний період, питома вага посівів соняшнику скоротилась на 1,7

відсоткового пункту, а питома вага посівів ріпаку озимого одразу на 4,2 відсоткового пункту. При цьому в фізичному розмірі посіви озимої пшениці в господарстві зроли на 23 гектари, а посіви олійних культур скоротились на 38 та на 46 гектар відповідно по соняшнику та ріпаку озимому.

До показників оцінки стійкого (сталого) розвитку систем землеробства також належать показники за критерієм «мінімізація залежності від позикового капіталу». Це показники, які характеризують структуру капіталу з точки зору фінансової стійкості – здатності агрохолдингів зберігати ліквідність і спроможність розплачуватися за своїми зобов'язаннями в довгостроковій перспективі. На рівні ферми: коефіцієнт концентрації власного капіталу (фінансова незалежність). Якщо коефіцієнт збільшується, це є результатом випереджаючого збільшення власного капіталу відносно зобов'язань, що вказує на те, що економіка підвищує ступінь фінансової незалежності, і навпаки. Наявність заборгованості не завжди можна оцінити як негативний показник. Якщо господарство вміло використовувати позикові кошти, не несе штрафних санкцій за невиконання обумовлених термінів або не порушує своєчасну сплату належних податків та інших внесків до бюджету, а сплачені відсотки не мають надзвичайно негативного впливу на фінансового результату, можна навіть очікувати підвищення рентабельності власного капіталу. Цей висновок слід також обґрунтовувати позитивними оцінками при аналізі показників ліквідності.

Включення цього показника необхідне для оцінки економічних результатів господарства, якою ціною вони були досягнуті та чи не пов'язані вони з високою заборгованістю.

Рекомендовані значення коефіцієнта, як правило, дорівнюють або перевищують 0,5.

- Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій). Він характеризує частку стійких пасивів господарства (власного капіталу та довгострокових зобов'язань) у загальній сумі активів. У практиці розвинутих

країн прийнято, що його нормальне значення знаходиться в межах 0,8-0,9, а зниження до 0,65 вважається критичним.

В таблиці 2.4 досліджується рівень урожайності вирощуваних в С(Ф)Г «Адоніс» культур.

**Таблиця 2.4**

**Рівень урожайності вирощуваних в С(Ф)Г «Адоніс» культур**

Культури	2020	2021	2022	2022 +/- до 2020
Озима пшениця	26,8	32,5	36,1	+9,3
Соняшник	21,1	20,5	25,4	+4,3
Ріпак озимий	18,4	16,2	14,3	-4,1

За досліджуваний період в господарстві знизилась урожайність такої культури як озимий ріпак (-4,1 ц/га). Але урожайність інших двох культивованих культур дещо зросла. Так соняшника в С(Ф)Г «Адоніс» у 2022 р. збрали на 4,3 ц з гектара більше ніж у 2020 р. А озиої пшениці навіть на 9,3 центнери більше.

Коефіцієнт фінансового важеля (лівериджу). Значення показника полягає у виявленні залежності економіки від зовнішніх інвесторів і кредиторів і на цій основі фінансової стійкості. Коефіцієнт можна розглядати як механізм управління власним капіталом шляхом оптимізації співвідношення між власним і борговим капіталом. Вбудований у модель економічної стійкості, цей показник безпосередньо впливає на прибутковість власного капіталу.

Показники за критерієм «відповідна структура боргу». На рівні ферми: коефіцієнт структури боргу – характеризує довгострокові кредити в загальному обсязі залученого капіталу; коефіцієнт структури непоточної заборгованості – логіка показника пов'язана з припущенням, що довгострокова заборгованість використовується для капітальних інвестицій. Він показує, яка частина основних засобів фінансується з іноземних джерел;

коефіцієнт структури позапоточної заборгованості - збільшення показника є показником наявності негативної тенденції збільшення залежності агрохолдингу від зовнішніх кредиторів. Зазначені показники характеризують структуру боргу та є взаємодоповнюючими з точки зору фінансової стійкості агрохолдингів.

Дане сільськогосподарське підприємство всю свою виручку одержує від реалізації виробленої в ньому продукції рослинництва, - в наступній таблиці (таблиця 2.5) показано як за останні три роки в господарстві змінились обсяги виробництва продукції рослинництва.

**Таблиця 2.5**

**Зміна обсягів виробництва продукції рослинництва в господарстві**

Продукція	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Зерно пшениці	13051,6	16315,0	18411,0	141,1
Насіння соняшнику	7535,9	8323,0	8128,0	107,9
Насіння ріпаку	2172,2	696,6	1029,6	47,4

Помічаємо, що не зважаючи на незначне скорочення земельної площі господарства, змогло помітно наростити обсяги виробництва озимої пшениці (+41,1 %) та дещо менш помітно соняшника (+7,9 % до рівня 2020 року). При цьому господарство більше ніж на половину втратило обсяги виробництва насіння озимого ріпаку (-52,6 %).

Зовнішнім проявом фінансової стійкості є платоспроможність агрохолдингів, що свідчить про їх здатність повністю погасити свої зобов'язання, які є короткостроковими (поточними) або довгостроковими (непоточними). Рівень платоспроможності насамперед характеризують показники ліквідності - загальна, швидка, негайна та абсолютна. Ми вважаємо, що для оцінки фінансової стійкості підсумковим і найважливішим є: коефіцієнт загальної ліквідності. Як низькі значення показника небажані, тому що говорять про неплатоспроможність, так і занадто високі значення є



джерелом упущених вигод і доходів. Якщо показник погіршується, це означає неефективність управління активами та пасивами, що може призвести до продажу основних засобів, неплатоспроможності та нестабільного розвитку. Зниження ліквідності – це, по суті, зниження прибутковості, збільшення збитків і неефективний контроль за управлінням капіталом. Найчастіше рекомендоване значення коефіцієнта - 2, але, незважаючи ні на що, при аналізі необхідно враховувати специфіку галузі, конкретні умови в ній, попередні результати і т.д.

Визначена система показників відображає стан ефективності на рівні галузі та господарської одиниці, коли реалізується відповідний принцип. Вибрані кількісні показники оцінки економічної стійкості аграрних систем: з одного боку, відповідати вимогам щодо конкретності та однозначності отриманих результатів, можливості порівняння та відстеження показників у динаміці; з іншого боку, відображають особливості зовнішнього середовища, в якому функціонують сільське господарство та фермерські господарства, та специфіку виробничо-господарської діяльності.

## **2.2. Результати застосування господарством виробничих ресурсів**

У найширшому розумінні під ресурсами розуміють засоби, надані природою і вироблені працею для задоволення потреб виробництва. Підприємства потребують різних ресурсів для здійснення своєї діяльності, включаючи фізичні, фінансові, трудові та інформаційні. Для здійснення господарської діяльності необхідні три елементи: засоби праці, предмет праці та жива праця. Під матеріальними ресурсами розуміють різні матеріальні елементи виробництва, які використовуються для досягнення цілей.

Основними галузями сільського господарства є рослинництво і тваринництво. Рослинництво виробляє понад 60 % усієї сільськогосподарської продукції країни. Основою сільського господарства є селекція рослин. Від рівня її розвитку залежить і рівень тваринництва в

Україні. Важливість тваринницької галузі визначається не тільки її високою часткою у виробництві валової продукції, а й великим впливом на економіку сільського господарства, на рівень забезпечення населення важливими продуктами харчування.

Найбільш поширеними напрямками спеціалізації тваринницьких господарств України в даний час залишаються: у скотарстві - молочне, м'ясне, молочно-м'ясне; у свинарстві - м'ясо, бекон, сало, у птахівництві - яєчні, м'ясні, бройлерні, змішані.

В таблиці 2.6 показано динаміку чисельності різних категорій працівників господарства за досліджуваний період.

**Таблиця 2.6**

**Динаміка чисельності різних категорій працівників в С(Ф)Г «Адоніс»**

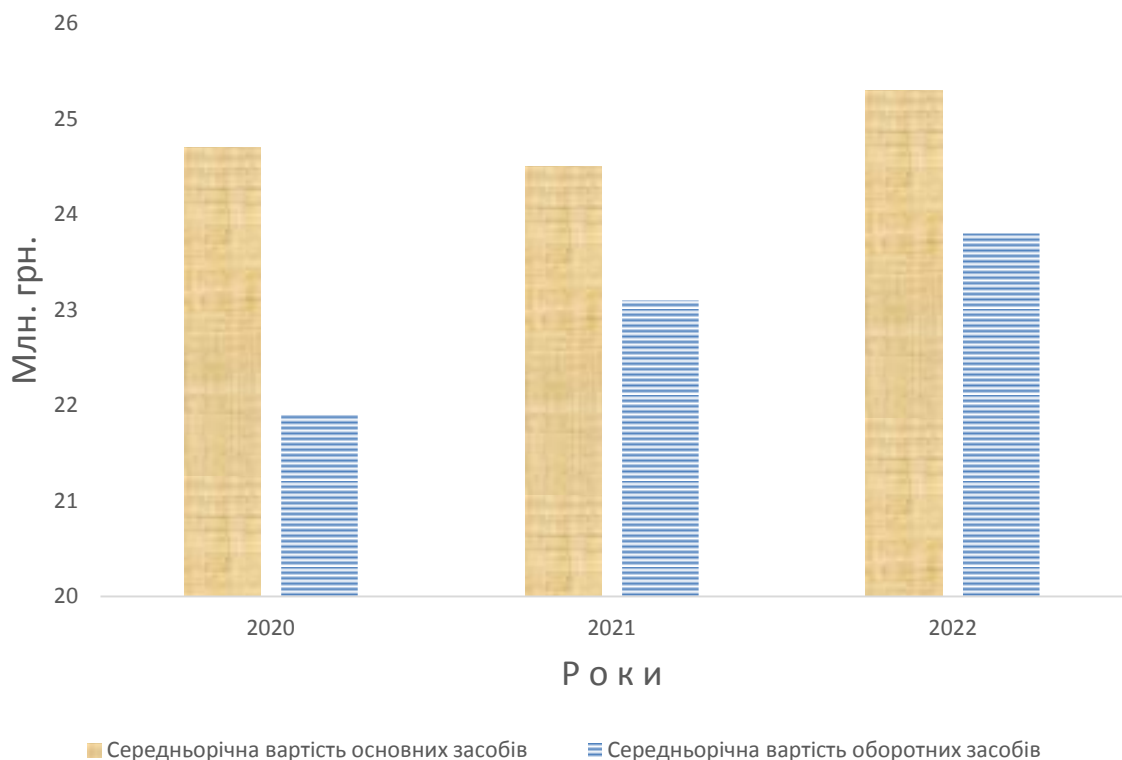
Показник	2020		2021		2022		2022 +/- до 2020 по структурі
	чол.	%	чол.	%	чол.	%	
Керівники та спеціалісти	3	12,5	3	10,7	3	14,3	+1,8 в.п.
Основні та допоміжні працівники	17	70,8	21	75,0	14	66,7	-4,1 в.п.
Сторожі	4	16,7	4	14,3	4	19,0	+2,3 в.п.
Разом	24	100,0	28	100,0	21	100,0	0,0 в.п.

Можемо помітити, що до початку повномасштабної агресії проти України (тобто у 2021 р.) керівництво господарства докладало зусиль до його розширення, розвитку. Так було досягнуто зростання його основних і допоміжних працівників на чотири особи. Але, на жаль, в наступному 2022 р. їх чисельність скоротилась одразу на 7 осіб. Чисельність керівників та спеціалістів господарства, та його охорони залишається незмінною.

Підприємство є основною господарсько-організаційною формою, через яку здійснює діяльність торговець та його компанія. Компанія - це назва, під якою торговець веде свій бізнес. Цілі - орієнтири служать для вираження місії підприємства. Життєвий цикл підприємства включає час від створення

підприємства, його функціонування та розвитку і припадає на момент його ліквідації. Принципи організації підприємства. Відповідно до принципу правдивості та об'єктивності підприємство повинно бути реально існуючим. Під виробничою структурою підприємства розуміють сукупність виробничих підрозділів. З формуванням виробничої структури на підприємстві вирішуються технічні, організаційні, економічні проблеми. На підприємстві є основні, допоміжні та додаткові цехи. Додаткові цехи використовуються для виробництва продукції, що доповнює і комплектує основну продукцію основного виробництва [33].

На рис. 2.2. проілюстровано зміну вартості основних і оборотних його засобів.



**Рис. 2.2. Зміна вартості основних і оборотних засобів С(Ф)Г «Адоніс»**

Можемо спостерігати незначне зниження середньорічної вартості основних засобів господарства у 2021 р. Водночас середньорічна вартість оборотних засобів даного сільськогосподарського підприємства поступово зростала щороку на протязі досліджуваного періоду.

Грамотно підібрана організаційна структура управління є важливим елементом сталого розвитку сільськогосподарського підприємства. Поняття організаційних структур управління: організаційна структура управління - ієрархічно впорядкована сукупність посад і підрозділів, яким надані права (повноваження) і покладені обов'язки щодо управління загальною діяльністю організації. Традиційні організаційні структури управління: лінійна структура – її також можна назвати традиційною управлінською лінійною структурою; лінійна структура управління зі специфічними посадами; функціональна структура – традиційна функціональна структура управління; лінійно-штабна структура. Сучасні організаційні структури управління: матрична (програма-ціль) структура; дивізійна структура; дивізійно-продуктова; дивізійно-інноваційна; дивізійно-регіональна [34-35].

В таблиці 2.7 проаналізовано ефективність використання господарством наявних основних засобів.

**Таблиця 2.7**

**Ефективність використання господарством наявних основних засобів**

Показник	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Фондооснащеність на 100 га угідь, млн. грн.	2,5	2,5	2,8	112,0
Фондоозброєність, млн. грн. / чол.	1,0	0,9	1,2	120,0
Фондовіддача	0,98	1,16	1,40	142,9
Фондомісткість	1,02	0,86	0,71	69,6

В фермерському господарстві «Адоніс» поступово зростають такі показники як фондооснащеність, фондоозброєність та фондівіддача. Фондомісткість є показником протилежним фондівіддачі, тому, зрозуміло що зростанні останньої рівень показника фондомісткість буде знижуватись.

Співвідношення між різними видами основних фондів є найбільш узагальненою економічною структурою основних фондів. Співвідношення між окремими елементами основних фондів у межах основних груп складає їх технологічну структуру. Відносна частка окремих елементів у складі основних засобів за віковими групами представлена віковою структурою. Оцінка та види оцінки активів:

- Активи на момент придбання оцінюються за їхньою історичною вартістю, включаючи ціну придбання та витрати на перетворення активу у відповідну форму. Активи, які постачаються ззовні, оцінюються - ціна придбання включає - ціну їх придбання, фактичні витрати, пов'язані з доставкою або встановленням, а також суми, сплачені за будівництво, дослідження та проектування.

- Собівартість активів - DMA, які створюються та використовуються на підприємстві, відносяться на витрати, ця собівартість включає лише основні виробничі витрати на створення активів - витрати на матеріали, персонал, амортизацію, за винятком фінансових та надзвичайних витрат, тобто. йдеться про виробничу (технологічну собівартість)

- Справедлива ціна - це сума, на яку можна обміняти актив у прямій угоді між поінформованими та зацікавленими покупцем і продавцем. Це може бути обмінна або ринкова ціна. Таким чином оцінюються безоплатно придбані активи, реалізовані також під час інвентаризації надлишків, присудженої дебіторської заборгованості тощо.

Ці три оцінки виражають початкову вартість активів або вартість, за якою вони виникли на підприємстві. Використовується також залишкова та відновна вартість основних засобів.

- Залишкова вартість – це чиста сума, яку компанії очікують отримати від основного матеріального активу в кінці терміну його корисного використання, за вирахуванням передбачуваних витрат на ліквідацію цього активу.

- Вартість відшкодування – це сума, яку підприємство очікує отримати від майбутнього використання довгострокового нематеріального активу, включаючи його залишкову вартість після продажу [36-37].

Зношеність основних фондів – окрім суто технічного зносу маємо ще й моральне. Відноситься до першого і другого покоління. Першого роду – це суто моральне через появу нових технологій, а другого – про появу нових екологічних технологій тощо. Амортизація – грошова оцінка зносу матеріальних і нематеріальних основних засобів. Амортизаційні відрахування – сама фінансова операція з обліку амортизації. Норми амортизації - відсотки, встановлені підприємством для погашення вартості його довгострокових активів. Амортизаційна квота – річна величина амортизаційних відрахувань. Сума амортизації – вартість відповідних основних засобів, яка нараховується підприємством протягом строку їх корисного використання [38-39].

### **2.3. Дослідження результатів господарської діяльності С(Ф)Г «Адоніс»**

Сільське господарство — це галузь економіки, яка передбачає вирощування домашніх тварин і рослин, з яких виробляють їжу, клітковину, біопаливо, ліки та інші продукти. Його поява зіграла ключову роль у виникненні людської цивілізації, створивши надлишки продовольчих ресурсів і дозволивши збільшити щільність населення та ускладнити соціальну організацію. Прикладна наукова галузь, що вивчає сільське господарство, називається аграрними науками.

Історія виникнення і розвитку сільського господарства почалася далеко в минулому і визначалася різними кліматичними умовами, культурами і технологіями. Зрештою, промислове сільське господарство, засноване на великих площах монокультур, утвердилося як основний тип сільського господарства. Застосування штучних добрив, пестицидів, селекція рослин,

генна інженерія підвищують урожайність культурних рослин, але несуть із собою низку екологічних проблем і проблем для здоров'я людини. Так само генна інженерія, використання гормонів росту, антибіотиків та інших хімічних продуктів призводять до збільшення виробництва м'яса та продуктів тваринного походження, таких як молоко. Генетично модифіковані організми, використання гормонів росту та деяких інших хімічних продуктів заборонені в ряді країн, але широко використовуються в США та деяких країнах, що розвиваються. Виробництво продовольства та водні ресурси є двома пов'язаними глобальними проблемами, які є і будуть предметом дискусій між регіонами та країнами. Зменшення та погіршення якості водних ресурсів, а також проблеми глобального потепління, включаючи його вплив на сільське господарство та навпаки, вплив сільського господарства на глобальне потепління, є проблемами, над якими регіони та країни повинні працювати разом.

На наступному рисунку показано динаміку в селянському фермерському господарстві «Адоніс» такого показника як відношення вартості валової продукції господарства до суми його витрат.



**Рис. 2.3. Відношення вартості валової продукції господарства до суми його витрат**

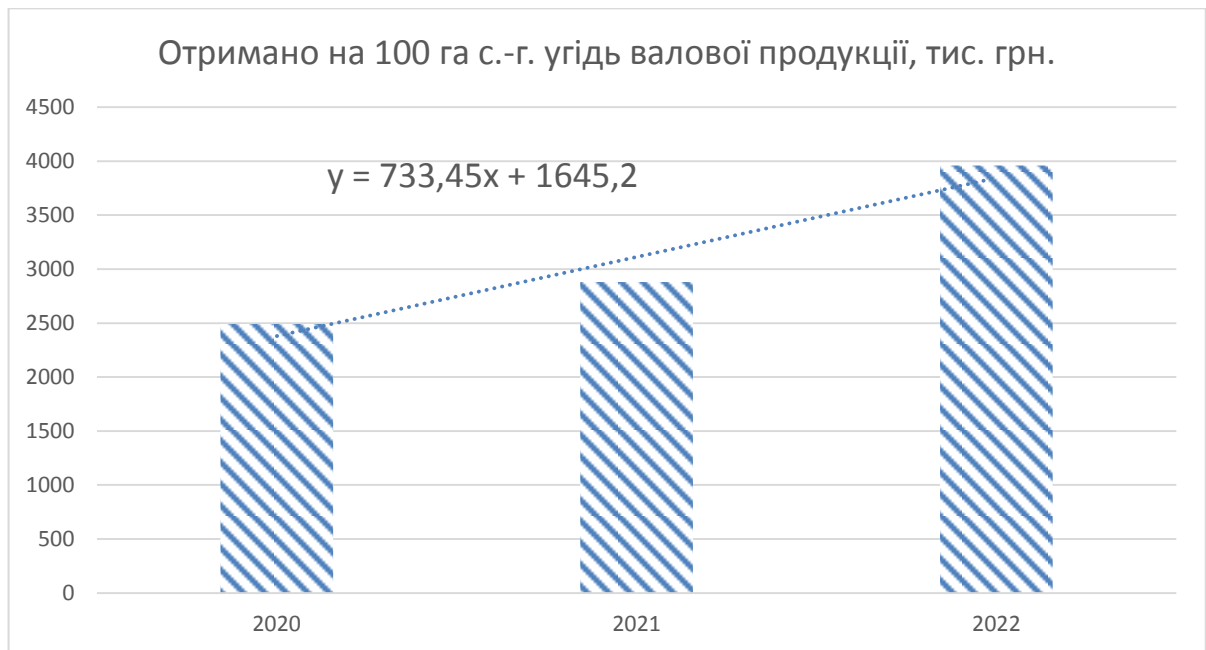
Можемо бачити, що навіть в умовах повномасштабної агресії С(Ф)Г «Адоніс» Солонянського району досягло помітного зростання такого показника як відношення вартості валової продукції господарства до суми його витрат. Що говорить про зростання ефективності його роботи.

Сільське господарство охоплює широкий спектр підгалузей і спеціалізованих технологій. Традиційно він базується на вирощуванні рослин на ріллі та тварин на пасовищах. Сучасні агротехнології, такі як створення нових сортів і порід, використання пестицидів і добрив, різко підвищують врожайність, але водночас деякі з них призводять до шкоди навколишньому середовищу та здоров'ю людей.

Основні сільськогосподарські продукти можна об'єднати в кілька основних груп - продукти харчування (наприклад, зерно, овочі, фрукти, м'ясо), волокна (наприклад, бавовна, вовна, коноплі, шовк), паливо та сировина для промисловості. Зараз рослини вирощують для виробництва біопалива (метан і етанол з біомаси, біодизель), фармацевтичних препаратів і біопластику. Деякі продукти сільського господарства використовуються в декоративних цілях - квіти, екзотичні риби і птахи та ін.

На наступному рисунку (рис. 2.4.) показано динаміку в селянському фермерському господарстві «Адоніс» такого показника як відношення вартості валової продукції господарства до площі його угідь.



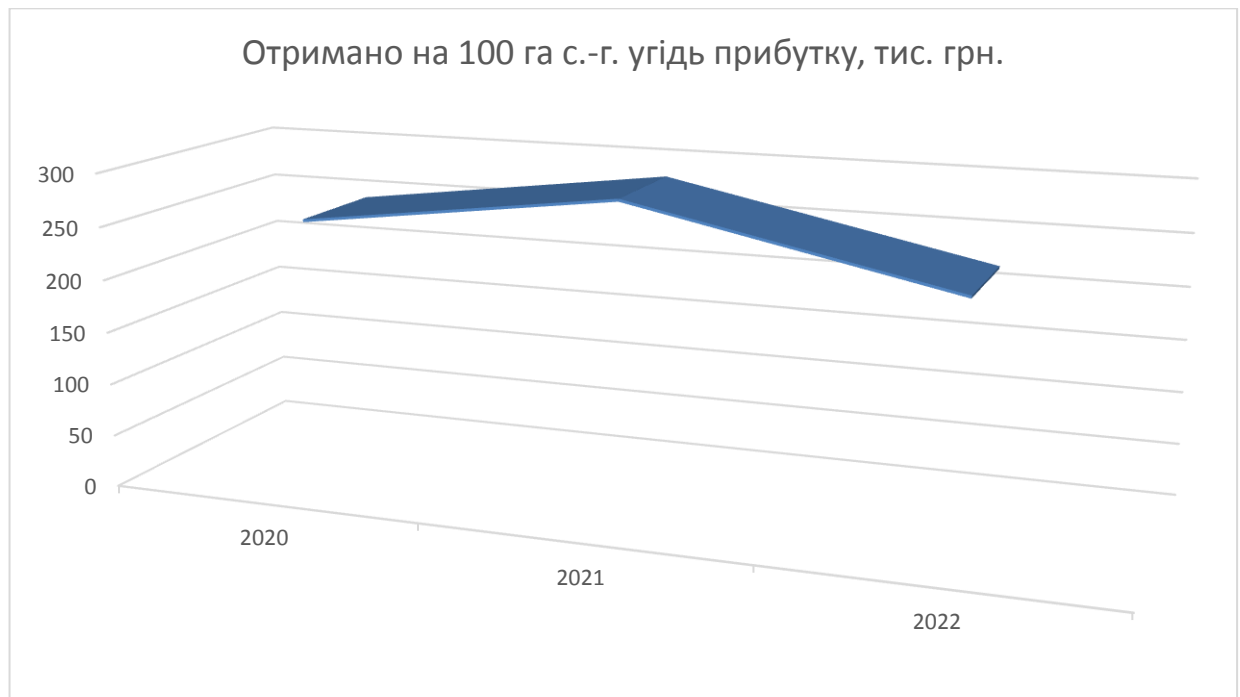


**Рис. 2.4. Динаміка в селянському фермерському господарстві «Адоніс» відношення вартості валової продукції до площі угідь**

В господарстві зростає показник, що характеризує відношення вартості його валової продукції на одиницю його площі. Це також може свідчити про ефективність його роботи.

Одна третина зайнятих у світі працює в сільському господарстві, при цьому сектор послуг випереджає сільське господарство як сектор економіки з найбільшою кількістю працівників. Незважаючи на велику чисельність працівників, сільськогосподарське виробництво дає лише 6% сукупного валового внутрішнього продукту країн світу, а в розвинутих країнах ця частка значно нижча (1,9% у Європейському Союзі та 1,2% у США) .

На наступному рисунку (рис. 2.5.) наведено зміни в селянському фермерському господарстві «Адоніс» показника відношення суми прибутку до його земельної площі.



**Рис. 2.5. Зміни в господарстві показника відношення суми прибутку до його земельної площі**

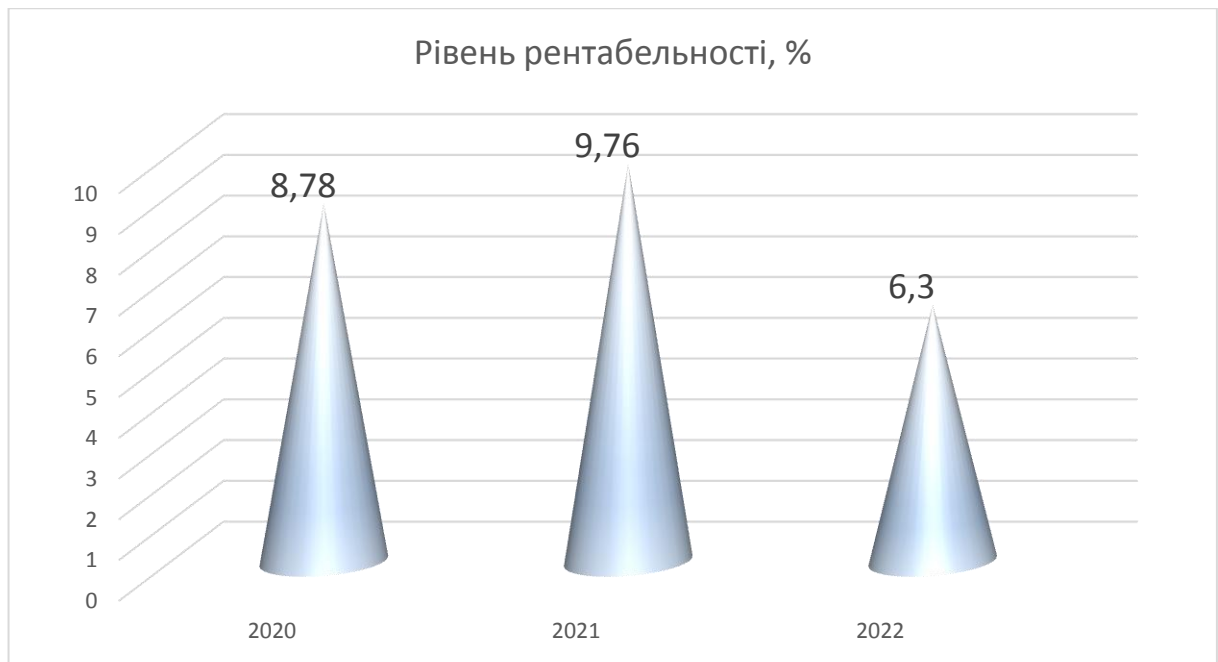
В 2022 р. значення такого показника як отримано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь в фермерському господарстві «Адоніс», за останні три роки, було самим низьким. Частково це можна пояснити помітним зниженням цін на сільськогосподарську продукцію в умовах повномасштабної російської агресії проти нашої країни з боку Російської Федерації.

Сільське господарство відіграло ключову роль у розвитку людської цивілізації, оскільки до промислової революції переважна більшість населення була зайнята в сільському господарстві. Технічний прогрес у сільському господарстві вже давно є вирішальним чинником суспільних змін у всьому світі. За деякими оцінками, до появи сільського господарства населення світу ніколи не перевищувало 15 мільйонів чоловік.

Поділ праці, характерний для сільськогосподарських суспільств, призвів до спеціалізації, яка рідко зустрічається в примітивних культурах

мисливців-збирачів. Так само виникнення землеробства зазвичай пов'язують із появою епічної літератури та монументальної архітектури, а також кодифікованих правових систем.

Важливим показником ефективності роботи підприємства є рівень рентабельності. Його можна розрахувати як відношення (у відсотках) прибутку господарства до його витрат на виробництво і реалізацію продукції, див. рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Ріень рентабельності роботи С(Ф)Г «Адоніс», %**

Як бачимо, дане сільськогосподарське підприємство не відзначається високим рівнем рентабельності, хоча і займається вирощуванням виключно високорентабельних культур таких як озима пшениця, соняшник та озимий ріпак. На мій погляд, однією з причин цього є відносно низький рівень урожайності даних культур в господарстві. Тобто воно несе витрати на виробництво, і при цьому отримує відносно невеликі валові збори продукції.

Розвиток сільськогосподарських технологій постійно підвищує продуктивність, а періоди масового поширення нових технологій часто називають сільськогосподарськими революціями. Такі технології, як зрошення, сівозміна, внесення добрив і пестициди, існують вже давно, але

лише в 20 столітті вони почали широко застосовуватися в глобальному масштабі.

Сільське господарство виникло незалежно в різних частинах світу. Незалежними учасниками цього розвитку є щонайменше 11 регіонів старого та нового світу.

Дикі види злаків збирали і використовували в їжу щонайменше за 20 000 років до нашої ери. З 9500 року до нашої ери в Леванті вирощували та використовували вісім продуктів. Це спельта двозерна, спельта однозерна, ячмінь, горох, сочевиця, нут, льон. Рис вирощували в Китаї 8200-13500 років тому.

У 20 столітті промислова революція увійшла в сільське господарство. У цей період почали використовуватися все більш передові машини та технології. На зміну ручній праці та примітивній техніці прийшла значно продуктивніша механізація. Поява електроніки значно спрощує керування обробками та застосування технологій у сільському господарстві. Можливість, наприклад, точно визначати при зборі врожаю розподіл врожайності в межах одного рівня допомагає приймати правильні рішення щодо удобрення, зрошення тощо.

Значні технологічні зміни в сільському господарстві відбулися в 20 столітті. Зокрема, процес Хабера для синтезу нітрату амонію значно зменшує потребу у переробці поживних речовин ґрунту за допомогою сівозміни та природних добрив. Синтетичні азотні добрива разом із викопними фосфатами, пестицидами та механізацією призвели до швидкого зростання врожайності сільського господарства з початку 20 століття. Збільшення пропозиції зерна також призводить до здешевлення худоби. Подальше збільшення врожайності пізніше в 20 столітті було пов'язане з розвитком високоврожайних сортів ключових культур, таких як рис, пшениця та кукурудза, під час процесу, відомого як Зелена революція. Такий розвиток технологій спростовує відоме передбачення Томаса Мальтуса (1766 – 1834)

про те, що природних ресурсів Землі в найближчому майбутньому виявиться недостатньо, щоб прогодувати зростаюче населення планети.

## **Висновки до розділу 2**

1. Фермерське господарство «Адоніс» діє на території Солонянського району Дніпропетровської області. Його основні цілі: виробництво та реалізація продукції; переробка продукції (в господарстві відсутня); надання послуг (в основному мова іде про власників земельних паїв, які здали їх в оренду господарству).

2. Дане сільськогосподарське підприємство, що відноситься (з натяжкою) до середніх за розмірами господарств, поступово скорочується, - за останні три роки зменшилося на: 77 га загальної площі угідь; 70 га орних земель; га площі посівів. Але слід відзначити незначне зростання такого показника як коефіцієнт розораності землі. Площа сільськогосподарських угідь поступово зменшувалась протягом трьох років – з 985 га до 908 га, що становить зменшення на 7,8 %. Відповідно до загальної площі сільськогосподарських угідь, площа ріллі зменшилась на 7,2 % - з 975 га до 905 га. Чисельність працівників скоротилась на 3 людей. Отже, дане сільськогосподарське підприємство втрачає не лише земельні площі, що знаходились в його розпорядженні, але і працівників. Стверджувати, що фермерське господарство занепадає іще зарано, але ситуація, беззаперечно, складна. Отже, починаючи з 2021 С(Ф)Г «Адоніс» почало втрачати орендовані ним земельні паї. Продовжилась така ситуація і у 2022 р.

3. Проведені розрахунки свідчать, що за досліджуваний період питома вага посівів озимої пшениці в господарстві зросла на 5,9 відсоткових пункти. Ясно, що це викликало скорочення питомої ваги посівів інших культур. Так, за досліджуваний період, питома вага посівів соняшнику скоротилась на 1,7 відсоткового пункту, а питома вага посівів ріпаку озимого одразу на 4,2 відсоткового пункту. При цьому в фізичному розмірі посіви

озимої пшениці в господарстві зроли на 23 гектари, а посіви олійних культур скоротились на 38 та на 46 гектар відповідно по соняшнику та ріпаку озимому.

4. За досліджуваний період в господарстві знизилась урожайність такої культури як озимий ріпак (-4,1 ц/га). Але урожайність інших двох культивованих культур дещо зросла. Так соняшника в С(Ф)Г «Адоніс» у 2022 р. збрали на 4,3 ц з гектара більше ніж у 2020 р. А озиої пшениці навіть на 9,3 центнери більше. Помічаємо, що не зважаючи на незначне скорочення земельної площі господарства, змогло помітно наростити обсяги виробництва озимої пшениці (+41,1 %) та дещо менш помітно соняшника (+7,9 % до рівня 2020 року). При цьому господарство більше ніж на половину втратило обсяги виробництва насіння озимого ріпаку (-52,6 %).

5. Можемо помітити, що до початку повномасштабної агресії проти України (тобто у 2021 р.) керівництво господарства докладало зусиль до його роширення, розвитку. Так було досягнуто зростання його основних і допоміжних працівників на чотири особи. Але, на жаль, в наступному 2022 р. їх чисельність скоротилась одразу на 7 осіб. Чисельність керівників та спеціалістів господарства, та його охорони залишається незмінною.

6. Можемо спостерігати незначне зниження середньорічної вартості основних засобів господарства у 2021 р. Водночас середньорічна вартість оборотних засобів даного сільськогосподарського підприємства поступово зростала щороку на протязі досліджуваного періоду. В фермерському господарстві «Адоніс» поступово зростають такі показники як фондооснащеність, фондоозброєність та фондovіддача. Фондомісткість є показником протилежним фондovіддачі, тому, зрозуміло що зростанні останньої рівень показника фондомісткість буде знижуватись.

7. Можемо бачити, що навіть в умовах повномасштабної агресії С(Ф)Г «Адоніс» Солонянського району досягло помітного зростання такого показника як відношення вартості валової продукції господарства до суми його витрат. Що говорить про зростання ефективності його роботи. В

господарстві зростає показник, що характеризує відношення вартості його валової продукції на одиницю його площі. Це також може свідчити про ефективність його роботи.

8. В 2022 р. значення такого показника як отримано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь в фермерському господарстві «Адоніс», за останні три роки, було самим низьким. Частково це можна пояснити помітним зниженням цін на сільськогосподарську продукцію в умовах повномасштабної російської агресії проти нашої країни з боку Російської Федерації.

9. Як бачимо, дане сільськогосподарське підприємство не відзначається високим рівнем рентабельності, хоча і займається вирощуванням виключно високорентабельних культур таких як озима пшениця, соняшник та озимий ріпак. На мій погляд, однією з причин цього є відносно низький рівень урожайності даних культур в господарстві. Тобто воно несе витрати на виробництво, і при цьому отримує відносно невеликі валові збори продукції.

### **РОЗДІЛ 3. КРОКИ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ**

#### **3.1. Аграрна стійкість як обов'язкова умова сталого розвитку сільськогосподарських підприємств**

Стійкість – це стан виробничої системи з ієрархічною структурою – полем, господарством, регіоном, (територією, ландшафтом, галуззю на національному та міжнародному рівнях, який означає, що його оцінка відповідає рівню, на якому проводиться дослідження. У науковій літературі розрізняють підходи до вимірювання стійкості сільського господарства на різних рівнях. Стійкість галузі (аграрна стійкість) має ширші виміри і, крім того, стійкість індивідуальних господарств також включає важливість окремих (видів) господарств для управління ресурсами та впливу на природу, для соціально-господарського життя домогосподарств району та загального соціального управління, на харч забезпеченість і збереження аграрного потенціалу тощо.

Стійкість галузі не є сукупністю або сумою показників стійкості окремих господарств. Вони існують стійкі та життєздатні господарства (напівринкові, з тимчасовою зайнятістю), яких небагато сприяють стійкості галузі, завдяки незначній частці виробленого в них виробництва та обмежені можливості позитивного чи негативного впливу на навколишнє середовище та продовольчу безпеку. І навпаки, ферми, від яких залежить стійкість промисловості є більш вразливими до зовнішніх економічних чи екологічних тисків і більшою мірою ступеня ризикує реструктуризація або банкрутство. І їх здатність адаптуватися до мінливих умов, зумовлює їх стійкість і значною мірою стійкість галузі [40].

Пропонується розрізняти сталість окремих ієрархічних рівнів класифікація зовнішніх і внутрішніх факторів, компонентів і ефектів для даного рівня.



Виявляючи ієрархічні рівні в системі, взаємодії між рівнями і баланс між компонентами можна простежити та явно врахувати (Olembo 1994). За даними Norman et al. (1997) найважливішим є те, що відбувається на вищих рівнях і якими вони є взаємодія між компонентами стійкості. У дослідженні взаємодія між рівнями кожен рівень знаходить свої пояснення механізму в рівнях нижче та його значення на рівнях вище. Щоб досягти стійкості, незалежно від того, якого рівня повинні отримати всі три компоненти (економічний, екологічний і соціальний) рівний прогрес. У більшості випадків цього важко досягти, особливо коли не вистачає економічної стабільності. У сільському господарстві з недостатньою продуктивністю доходи низькі, а критерії екологічної стійкості – недосяжні [41].

В таблиці 3.1 представлені наші погляди на ефект або вплив особи компоненти мають на стійкість основних трьох рівнів ієрархічної системи – економіки, регіону та промисловості. Регіон має більш загальне значення, це може бути екосистема, ландшафт, місцева територія тощо.

**Таблиця 3.1**

**Взаємодія та ефекти компонентів стійкості**

	Компоненти стійкості			
	Екологічні	Економічні	Соціальні	Інституційні, управлінські
Галузь	Внутрішній	Зовнішній	Внутрішній	Внутрішній
Регіон	Внутрішній	Зовнішній	Внутрішній	Зовнішній
Сільське господарство	Зовнішній	Внутрішній	Зовнішній	Зовнішній \ Внутрішній

Виходячи з цілей і завдань, представлених вище для кожного з компонентів сталого розвитку можна зробити наступні узагальнення:

- на галузевому рівні найбільше значення має соціальна складова, оскільки проводити соціальну політику, яка не входить до компетенції та можливостей особи. Економіка; інституційна складова також має найбільшу

роль на галузевому рівні, оскільки як соціальні, так і екологічні норми створюються в установах галузі. Економічна діяльність відбувається на рівні ферми і разом впливає на стійкість галузі, але інституції галузі не можуть безпосередньо сприяти економіці стійкість. Хоча хороша сільськогосподарська практика для захисту навколишнього середовища є впливати на економіку, такі як зміна клімату, забруднення ґрунту. Вода і повітря оцінюються на більш високому рівні – регіональному, галузевому і навіть глобальному.

- на регіональному рівні вирішуються завдання соціально-екологічного характеру, при цьому економічний фактор скоріше зовнішній. Прямі екологічні цілі пов'язані з водним господарством на дамбах, річках і т.д., здійснюються залежно від власника, права власності. Типовий приклад взаємодії двох складових (соціальної та екологічної) на регіональному чи місцевому рівні – це «інтегрований розвиток ландшафту».

- Багатоцільові соціальні завдання є зовнішніми для сільського господарства, а також інституційна складова. Інституційні рамки захисту навколишнього середовища також є поза межами холдингу, оскільки вони не є обов'язковими та знаходяться поза контекстом рішення фермер. Тим не менш, відповідальність за компонент управління повністю лежить на фермері це внутрішній фактор для економіки. Яскравим прикладом дисбалансу між окремими рівнями є індивідуальне використання колективних благ (пасовища), на основі яких заснована теорія «Tragedy of the Commons» (Ллойд, 1833), актуальна й сьогодні. Його суть така: маючи легкий доступ до суспільних благ, кожен індивід намагається отримати якомога більш велику користь від ресурсу, що призводить до надмірної експлуатації та шкоди. Інші, які більше не можуть користуватися суспільним благом [42-43].

З точки зору стійкості, аналіз повинен проводитися на вищому рівні системи (муніципалітет, регіон), знайти відповідну політику сталого використання та запобігання негативних практики використання суспільних благ.

На наступному рисунку, рис. 3.1., класифіковано фактори впливу на економічний механізм забезпечення стійкості.



**Рис. 3.1. Фактори впливу на економічний механізм забезпечення стійкості [44]**

Дисбаланс між компонентами резистентності, як уже зазначалося, виникає в результаті незбалансованого прогресу окремих компонентів. Власне, основне призначення сталого розвитку полягає саме в тому, щоб змінити розбіжності або негативну кореляцію між низьким доходом і

пошкодженим навколишнє середовище, або несприятливе навколишнє середовище і низька якість життя, у випадках, коли сільське господарство забруднює ґрунт, воду та повітря [45].

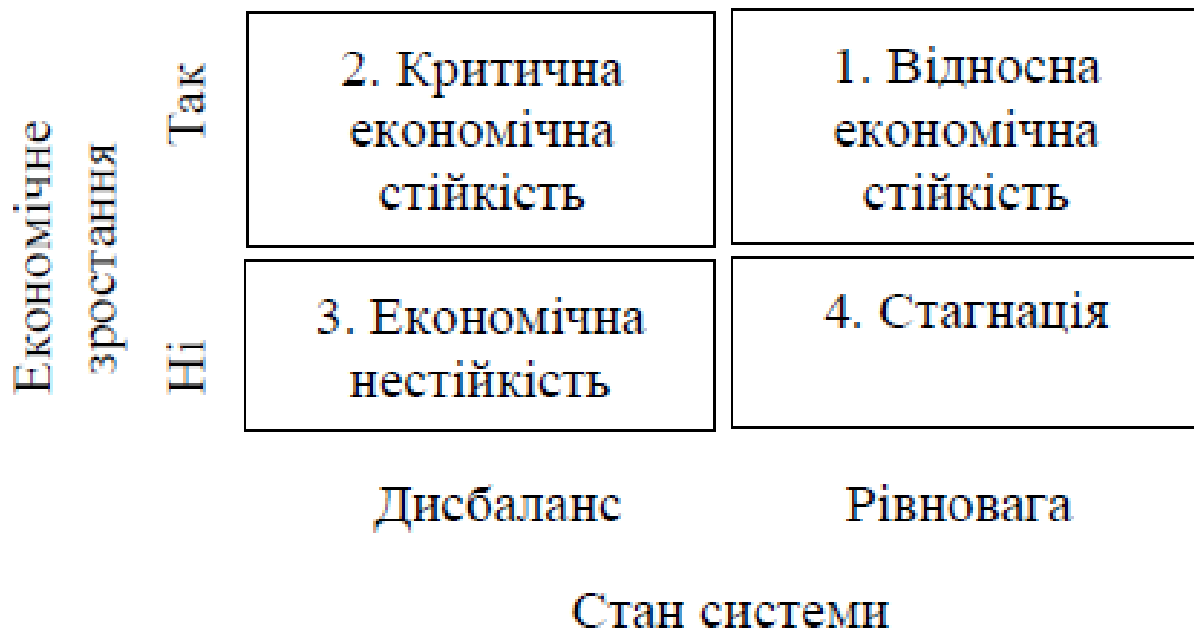
Досі точаться жваві дискусії, висловлюються різні думки, а загально визнаної думки щодо сутнісної характеристики наукової категорії «економічна стійкість» немає. Розбіжності в думках авторів також призводять до відмінностей у підходах і методах її оцінки.

Завдяки своєму дослідженню доходу, яке має на меті «дати людям уявлення про кількість, яку вони можуть споживати без зубожіння», Дж. Р. Хікс вважається засновником концепції економічної стійкості. У своїй класичній праці «Вартість і капітал» (1939 р., друге видання 1946 р.) автор визначив «дохід» як «суму, яку людина може витратити протягом певного періоду і залишатися в такій добробуті в кінці періоду». З цього приводу автор стверджує, що «практична мета доходу полягає в тому, щоб служити керівництвом до розумної поведінки» (J. R. Hicks, 1946; p. 172). Сталий розвиток пов'язаний з необхідністю підтримувати постійний дохід людства, що створюється за рахунок незнижуваних запасів капіталу (дохід Хікса). Проведені дослідження думок ряду авторів щодо категорії «економічна стійкість» показують, що вони надто різноманітні. На нашу думку, одні автори відображають окремі аспекти сутнісних характеристик поняття, не вичерпуючи їх, а інші – надмірно наголошують. Є автори, які прагнуть дати загальне визначення економічної стійкості економічної системи незалежно від її рівня, а інші проводять чітке розмежування – на національному рівні та на рівні окремої господарської одиниці.

На основі критичного огляду думок, висловлених у науковій літературі, спробуємо дати власне робоче визначення категорії «економічна стійкість», враховуючи специфіку сільського господарства та агрохолдингів. Давайте відповімо на питання, чи потрібно розмежовувати категорію на рівні галузі та на рівні господарської одиниці. Наша мета полягає в тому, щоб визначення мало практичну застосовність як основу для виведення принципів, критеріїв

та показників, обґрунтування підходу та методів кількісної оцінки економічної стійкості як частини загального рівня стійкості [46].

На рисунку 3.2. показана матриця (модель) економічної стійкості аграрного підприємства.



**Рис. 3.2. Модель економічної стійкості аграрного підприємства [44]**

Автори одностайні в тому, що категорія «економічна стійкість» відноситься до складних економічних систем, що розвиваються (на макрорівні – національна економіка, промисловість і на мікрорівні – економічна одиниця) (R. Repetto, 1985; J.H. Spangenberg, 2005; Alber, 2002; Okladsky, 2000; O. Stoichkova, 2016 та ін.) або навіть більш конкретно для виробничої системи (A. D. Basiago, 1998). У науковій літературі ряд авторів прагнуть сформулювати категорію «економічна стійкість» для економічної системи на макрорівні. До цієї групи можна віднести думку про те, що економічна стійкість передбачає «систему виробництва, яка задовольняє поточні рівні споживання без шкоди для майбутніх потреб» (A. D. Basiago, 1998; р. 150). Подібною є думка іншого автора, який визнає, що економічними системами «потрібно керувати так, щоб ми жили за рахунок дивідендів наших ресурсів, підтримували та управляли активами, щоб

майбутні покоління жили так само добре чи краще» (Р. Репетто, 1985; стор. 10). Далі у своїй презентації автор докладніше пояснює, пов'язуючи економічну стійкість з певним рівнем доходу – «найбільшою кількістю, яку можна спожити в поточному періоді без зменшення перспектив споживання в майбутньому» (R. Repetto, 1985; стор. 10). Визначення категорії відображає віру авторів у те, що інтересам майбутніх поколінь слід приділяти таку ж увагу, як людям нинішнього покоління. Я поділяю думку авторів (S. Anand, A. Sen, 2000; р. 2030), які заперечують, що сформульована таким чином ціль сталого розвитку «не має сенсу», якщо «поточні можливості підтримки життя в майбутньому несприятливий і поганий» [47-48].

До групи авторів, які прагнуть дати більш загальне визначення категорії, можна також віднести визначення економічної стійкості як «стійких засобів існування та покращення добробуту через зростання та скорочення бідності» (Джон Неш, 2005). Хоча визначення також звучить дуже загально, позитивним є досягнута краща конкретизація та деталізація у формулюванні мети та шляхів її досягнення.

Необхідно уточнити, про яке зростання ми говоримо в контексті економічної стійкості. Більшість авторів неявно припускають, що безперервне і нескінченне (або принаймні довгострокове) стійке зростання є частиною концепції сталого розвитку економічних систем. У науковій літературі висловлюються й інші думки. Стверджується, що сталий економічний розвиток полягає в тому, як збільшити запаси створеного людиною капіталу до такої міри, щоб інші запаси капіталу могли бути зменшені (OECD, 2001). Інший автор ще більш конкретний. Висловлюючи думку про те, що економічна стійкість повинна бути пов'язана з вимогами екологічної стійкості, яка обмежує використання ресурсів для забезпечення сталості природного капіталу, захищається концепція «економічного розвитку, який переслідує якісне, а не кількісне зростання» (A. D. Basiago, 1998). ; стор. 150).

Позитивом у висловлених думках є те, що автори розглядають економічну стійкість у динаміці, пов'язуючи категорію зі здатністю системи функціонувати в майбутньому. Оцінка економічної стійкості повинна давати уявлення про майбутній розвиток системи, а не констатувати минулі та поточні умови [49].

### **3.2. Основні напрями стійкого розвитку аграрного сектору**

Деякі науковці висловлюють критичні зауваження до існуючих підходів щодо визначення економічної стійкості:

- економічна система розглядається у відриві від зовнішнього середовища. Не враховується низка важливих зовнішніх по відношенню до системи факторів, які впливають на її розвиток – інституційне середовище, розвиток ринку, макроекономічне середовище, а у випадку сільського господарства та природне середовище. Загальновідомо, що рівень стійкості досить різний залежно від конкретного соціально-економічного та природного середовища, в якому система функціонує та розвивається. Це зумовлює необхідність висвітлення рушійних факторів і тенденцій розвитку економічного, інституційного та природного середовища (Гр. Башев, 2016). Важливо зазначити, що для того, щоб бути стійкою, економічна система повинна мати здатність адаптуватися до змін у середовищі (інституційних, ринкових, макроекономічних тощо);
- визначення надто загальні, не окреслені ознаки та не висвітлені істотні характеристики економічної стійкості системи [50].

Деякі автори намагаються подолати зазначену слабкість із більшою конкретністю, вказуючи «критерії» економічної стійкості на макрорівні, такі як інновації (Rennings, 2000), конкурентоспроможність (Klemmeret al., 1998), державний борг (Bundeskantleramt, 2002). Інша група авторів виключає «критерії», які не можна розглядати в контексті стійкості, такі як: інфляційний або торговельний дисбаланс, який є політично значущим, але

має ширшу перспективу та потребу збалансувати різні інтереси (J.H. Spangenberg, 2005); більш традиційні критерії, такі як сукупний попит, рівні споживання, через незначну роль, яку вони відіграють у поточних дебатах (Etchezarreta et al., 2003). Виходячи із сутності принципу – «основне, керівне начало, правило, аксіома» та критерію – «ознака, основа, критерій оцінки» (Тлумачний словник), вважаємо, що автори мали на увазі принципи економічної стійкості, а не критерії. До цієї групи можна віднести авторів, які визнають економічну ефективність принципом економічної стійкості. У зв'язку з цим вони стверджують, що «наявні засоби виробництва слід використовувати якомога ефективніше і без шкоди для їх майбутнього використання» (Hák, T., Moldan, B., Dahl, A. L., 2007; p. 311) [51].

Внеском у розвиток теорії стійкості, в тому числі економічної стійкості, є так звана «теорія орієнтатора», запропонована Н. Босселем (1999). Автор зазначає, що «ланцюг настільки міцний, наскільки міцна його найслабша ланка». », а теорія «вимагає від нас вибирати індикатори, що представляють найслабші ланки даної системи» (Н. Боссель, 1999; стор. 86).

З високим ступенем абстракції запропонована теорія має на меті надати універсальні відповіді на питання про те, як можна оцінити сценарії, політику та шляхи розвитку в системі, що розвивається та в динамічному системному середовищі, і як виявити стійкі стратегії та підходи до управління.

Визначено 6 основних компонентів (орієнтирів):

- існування та відтворення;
- ефективність;
- свобода дій;
- охорона;
- адаптивність;
- співіснування.

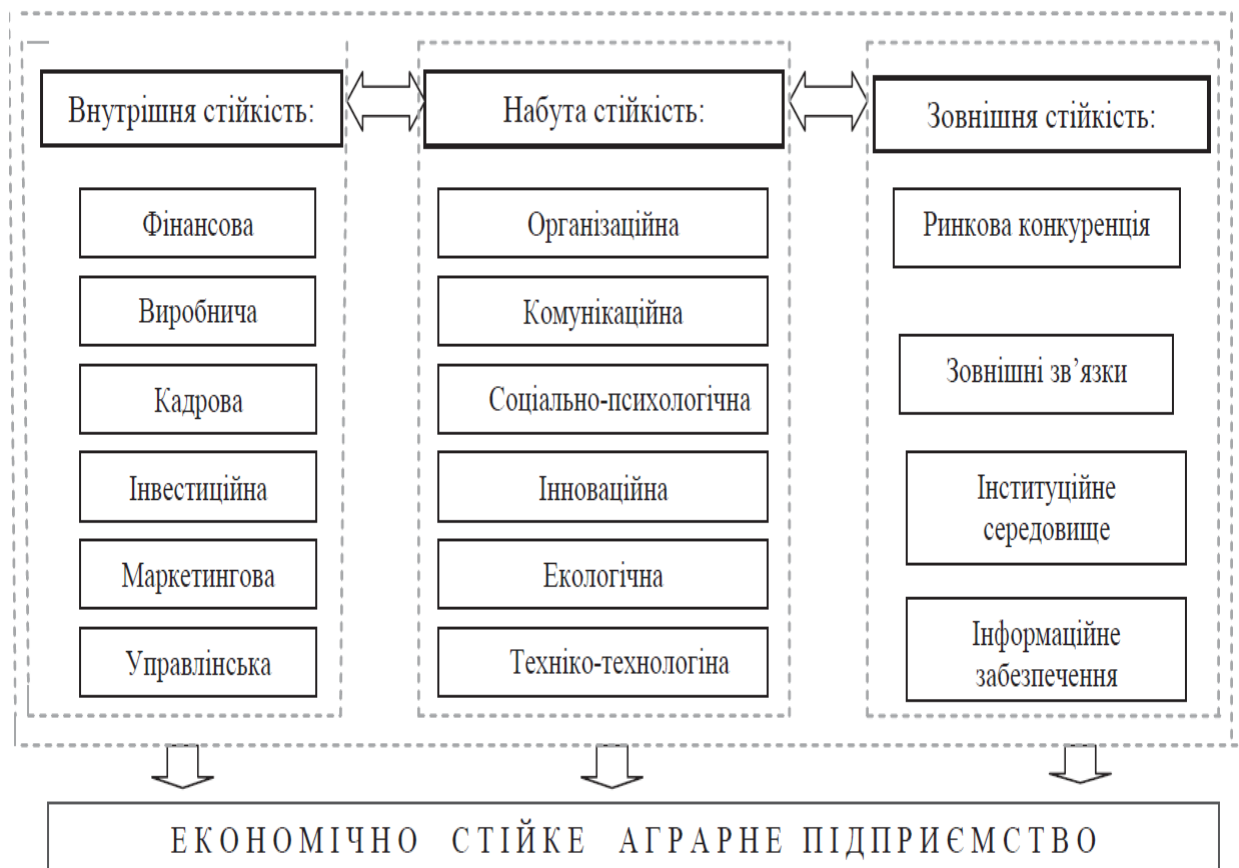
Основне твердження в теорії полягає в тому, що довгострокове існування будь-якої системи та її стійкість знаходяться під серйозною



загрозою, коли продуктивність будь-якого з компонентів падає нижче певного мінімуму (J. C. Enders, M. Remig, 2015) [52].

На основі критичного огляду наукової літератури, враховуючи те, що було досягнуто, ми можемо підсумувати, що для того, щоб система була економічно стійкою на макрорівні в довгостроковій перспективі, вона має бути ефективною, конкурентоспроможною та адаптованою до динамічно мінливе середовище, що забезпечує розширене відтворення протягом тривалого періоду часу.

Значна група авторів розглядає категорію «економічна стійкість» на рівні господарської одиниці. На рисунку 3.3. показано Структурні складові економічної стійкості аграрних підприємств.



**Рис. 3.3. Структурні складові економічної стійкості аграрних підприємств [53]**

У науковій літературі висловлюється думка, що економічна стійкість – це «здатність підприємства підтримувати заданий (заданий) рівень

досягнення мети в умовах динамічних перетворень у бізнес-середовищі» (О. Стоїчкова, 2017). Думка, висловлена групою авторів, які розглядають економічну стійкість як стан підприємства, при якому соціально-економічні параметри, що його характеризують, зберігають вихідну рівновагу і знаходяться в певних заданих межах під впливом внутрішнього і зовнішнього середовища.

Позитив у думках, висловлених авторами:

- розглядати економічну стійкість як динамічну величину;
- пов'язати економічну стійкість зі здатністю підприємства адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стосовно цих думок можна зробити важливе зауваження, що автори певною мірою ототожнюють економічну стійкість з економічною рівновагою, яка є основною характеристикою економічної системи – взаємодія різноспрямованих сил взаємно нейтралізує одна одну таким чином, що спостережувані властивості система залишається без змін. Економічна рівновага розглядається двояко: як статична ситуація - стан рівноваги і як динамічний - збалансований процес розвитку. У цьому сенсі економічна рівновага пов'язується з поняттям стійкості системи, але не вичерпує всієї сутності категорії «економічна стійкість» [54].

Інша група авторів розглядає стійкість як «здатність підприємства зберігати фінансову стійкість в умовах постійних змін ринкової ситуації...» (І.Н. Омельченко, Е.В. Борисова, 2007, с. 65). Ключове зауваження полягає в тому, що фінансова стабільність є важливою характеристикою, але вона не вичерпує такої складної та багаторівневої категорії, як економічна стійкість. Вважаємо, що автори не розрізняють стабільність і стійкість економічних одиниць. Ці дві категорії взаємопов'язані, але не ідентичні, оскільки протягом певного періоду система є стабільною, але це не означає, що вона стійка протягом більш тривалого періоду часу. З точки зору сталого розвитку, розвиток системи є більш важливою характеристикою, ніж

стабільність. З іншого боку, стабільність компанії залежить від її стійкості [55].

Різниця між двома категоріями показана в таблиці 3.2.

Економічну стійкість підприємства можна охарактеризувати як його здатність протидіяти негативному впливу ряду факторів. Автори (О.В. Кузьменко, Є. В. Гриценко, 2016) групують основні чинники, що впливають на економічну стійкість, у дві групи:

- незалежні від підприємства зовнішні фактори, що зумовлює необхідність адаптації до їх впливу - макроекономічні (зростання інфляції, падіння національного доходу, нестабільність податкового законодавства тощо); ринкові (регулювання цін, розвиток ринкової інфраструктури, зміна споживчого попиту) та інші (політичні, демографічні проблеми, соціально-економічна нестабільність);

**Таблиця 3.2**

**Основні характеристики категорій «економічна стійкість» і «економічна стабільність» компанії**

Економічна стійкість	Економічна стабільність
Економічний розвиток компанії	Стійкість економічних показників від діяльності компанії
Збільшення інвестованого капіталу	Заплановані інвестиції
Ймовірне зростання заробітної плати	Розмір заробітної плати
Більша залежність від зовнішніх факторів	Більша залежність від внутрішніх факторів
Розширення підприємницької діяльності	Реалізація бізнес-плану
Шукаємо можливості для розширення ринку	Виконання укладених договорів

- внутрішні фактори - виробничі (техніко-технологічний рівень); інвестиції (інвестиційна діяльність, інвестиційний ризик); організаційно-управлінський (оперативність і якість управління, організація праці, стратегія і тактика управління, маркетинг тощо); інші (якість продукції, фінансове становище, виробничо-ресурсний потенціал) [56].

Окремої уваги заслуговує визначення П.В. Окладський, який використовує інший підхід при характеристиці категорії «економічна стійкість». Під ним автор розуміє «динамічну відповідність (адекватність) параметрів стану системи (підприємства) стану зовнішнього і внутрішнього середовища, що забезпечує її ефективне функціонування в умовах збурюючих впливів». Позитивні сторони висловленої думки:

- у визначенні уникають уже згаданих недоліків;
- поставлено питання про елементи, якими повинна володіти система, щоб мати можливість адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
- окреслено одну з істотних характеристик сталої системи – її ефективність.

У науковій літературі висловлюється думка, що складовими сталоного розвитку підприємства є: інвестиційна та інноваційна активність, конкурентоспроможність, фінансова стійкість, здатність до диверсифікації при збереженні рівня конкурентоспроможності виробництва, організаційно-економічна гнучкість, відтворювальна цілісність. Позитивним є те, що наведене визначення доповнює характеристику економічно стійкого підприємства [57].

Основні умови економічної стійкості підприємства виводяться з визначення:

- спрямованість на реалізацію стратегічних завдань;
- відповідність динаміці потребам ринку;
- незалежність і адекватність системи управління;
- певний потенціал розвитку.

Виходячи зі складного та багатогранного характеру категорії «економічна стійкість», інша група авторів характеризують економічну стійкість підприємства як комплекс його виробничої, інноваційної, організаційної та фінансово-кредитної діяльності, їх взаємодію та взаємовплив, якість та інноваційність продукції, науково-технічний рівень матеріальної та технічна база підприємства, стабільність його ресурсного забезпечення, стан кадрового та інтелектуального потенціалу, характер управління інноваційною діяльністю. Виходячи з цієї думки, можна зазначити, що будь-яка економічна система є складним комплексом перелічених взаємопов'язаних елементів. Елементи системи повинні володіти певними якостями, щоб система була економічно стійкою.

Виходячи з розуміння того, що економічні процеси відбуваються під впливом загальних закономірностей на різних рівнях, не порушуючи загальних тенденцій розвитку, вважаємо, що можна вивести загальне визначення категорії «економічна стійкість» аграрних систем. На підтвердження висловленої думки можна зазначити, що економічна стійкість на макрорівні впливає на стійкість на нижчому рівні і, навпаки, економічна стійкість її структурних елементів, таких як бізнес-одиниці, формують загальну економічну структуру. стійкість на більш високому рівні [58].

При визначенні економічної стійкості аграрних систем необхідно також враховувати її особливості:

- сільське господарство зазнає прямого впливу несприятливих природно-кліматичних умов, що зумовлює більший ризик і нестабільність виробництва;

- економічний процес відтворення пов'язаний з біологічними процесами розвитку живих організмів, тому при нежиттєздатності втрати значні;

- неузгодженість виробничого процесу з робочим періодом призводить до неузгодженості в оцінці ефективності та стійкості діяльності агрохолдингів у різні періоди;

- тривалий кругообіг фінансових і матеріальних ресурсів зумовлює відносно нижчу інвестиційну активність у сільському господарстві;
- сезонність у виробництві зумовлює необхідність залучення позичкового капіталу.

Необхідно зробити висновок, що економічна стійкість є складною, багатшаровою та багатоаспектною категорією, на яку впливає складний комплекс факторів, причому, крім загальних, необхідно враховувати й специфічні. Проведений критичний огляд наукової літератури показує, що досі немає єдиної думки, що дає підстави запропонувати власне визначення розглянутої категорії: Економічна стійкість – це динамічний розвиток аграрних систем протягом тривалого часу, відповідно до зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечення його ефективного функціонування, хорошого фінансового стану та конкурентоспроможності [59].

### **3.3. Кроки щодо впровадження і реалізації стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс»**

Існує система показників оцінки стійкого (сталого) розвитку аграрних систем:

А) Показники за критерієм «прибуткова підприємницька діяльність».

На галузевому рівні:

- Рівень та динаміка основних макроекономічних показників – валового внутрішнього продукту (ВВП), валової доданої вартості (ВДВ), чистої доданої вартості (ПДВ), чистого підприємницького доходу. Для оцінки досягнутого рівня корисними можуть бути порівняння з результатами, досягнутими в інших країнах – особливо важливим є порівняння із середніми показниками по ЄС. Окреслення тенденцій зміни показників – збільшення чи зменшення – також є важливим показником на пряму розвитку галузі.

- Темпи зростання ВВП на 1 зайнятого в сільському господарстві є основним фактором розвитку галузі. Цей зведений показник не вимірює напряду сталий розвиток, але є дуже важливим показником економічних аспектів сталого розвитку та аспектів, пов'язаних із розвитком. Достатньо високі темпи зростання означають, що галузь може генерувати додаткові економічні ресурси для задоволення зростаючих економічних потреб і інвестувати для отримання вищих прибутків.

На рівні ферми:

- Рівень та динаміка важливих економічних результатів діяльності господарства - валової продукції (ВВП), валового доходу (ВД), чистої доданої вартості та чистого доходу (НД). Базою для порівняння є досягнуті середні показники господарств однакової спеціалізації в нашій країні та в ЄС. Тенденція зростання показників, особливо протягом більш тривалого періоду часу, свідчить про те, що аграрна економіка розвивається стійко. Коливання значень показників або тенденція до зниження - сигнал про проблеми в розвитку господарства.

Б) Показники за критерієм «ефективне використання виробничих ресурсів».

На галузевому та фермерському рівні використовуються одні й ті ж показники з особливостями їх розрахунку:

- Продуктивність праці - ключовий показник досягнутого економічного рівня, оскільки економічне зростання може відбуватися за рахунок збільшення кількості зайнятих, а не підвищення ефективності праці. Показник є важливим економічним показником досягнутого економічного розвитку. Він показує внесок у створення національного багатства працівників відповідно промисловості та сільського господарства. Продуктивність праці на 1 річну одиницю праці (AWU) дає точнішу картину рівня показника, ніж продуктивність на 1 працівника, оскільки усуває відмінності в структурі повного/неповного робочого часу за країнами та роками. Рівень продуктивності праці в сільському господарстві можна

порівняти із середнім по ЄС. На рівні бізнес-одиниці можна проводити порівняння зі значеннями показника спеціалізації господарств країни та ЄС.

- Темп зростання продуктивності праці. Розуміння факторів, що призводять до постійного підвищення продуктивності праці – покращення технічної безпеки, модернізація та інновації, покращення організації та якості людського капіталу є важливим для підтримки економічного зростання, яке є умовою сталого розвитку.

Продуктивність – важливий економічний показник рівня економічної ефективності. Вищий рівень продуктивності є умовою сталого розвитку промисловості та агрохолдингів. Це досягається шляхом отримання продукції з більшою доданою вартістю, використання більш продуктивних сортів і порід тварин, інтенсивного виробництва та впровадження сучасних технологій. Для оцінки продуктивності включається група показників: урожайність на 1 площу, на 1 одиницю тваринництва (у.о.), на 1 довготривалі матеріальні засоби (ДМА).

Середні результати в ЄС можуть слугувати опорним значенням для досягнутої продуктивності в галузі. Для оцінки досягнутого рівня продуктивності на рівні одиниці господарства можна використовувати порівняння із середніми результатами по країні та ЄС за спеціалізацією агрохолдингів.

В) Показники за критерієм «раціональна ресурсозабезпеченість».

На рівні промисловості та ферми:

- Трудомісткість - важлива умова підвищення конкурентоспроможності та ефективності вкладеної праці. Він розраховується таким же чином на рівні сектора та в межах сільськогосподарського холдингу як співвідношення між факторами земля/витрати праці, га/GRE та кількість вирощених тварин/витрати праці, e.e/GRE.

- Забезпеченість капіталом - хороша забезпеченість капіталом є умовою більш інтенсивного виробництва, що також визначає вищу продуктивність і прибутковість виробництва.



- Щільність поголів'я - може використовуватися як додатковий показник, який показує, чи достатньою мірою використовується земля як ресурс для розвитку тваринництва, з якого отримується вища додана вартість.

Г) Показники за критерієм «збереження або підвищення товарності продукції».

На галузевому рівні:

- Експорт сільськогосподарської продукції. За рахунок експорту реалізується частина продукції та досягається більш повне використання національних ресурсів, у чому країна має порівняльні переваги. Товарна конкурентоспроможність має багато вимірів і вказує на здатність захоплювати, підтримувати та збільшувати частку експортного ринку. Один із синтетичних показників конкурентоспроможності пов'язаний з кількісними параметрами експорту як галузі в цілому, так і окремих товарів.

- Валютне сальдо торгівлі сільськогосподарською продукцією. Значний внесок у збільшення зовнішньої торгівлі країни вносить торгівля сільськогосподарською продукцією. Позитивне валютне сальдо, особливо з тенденцією до зростання, свідчить про конкурентні можливості та є умовою сталого розвитку галузі.

- Структура експорту – додатковий показник в аналізі економічної стійкості сільського господарства, який показує конкурентоспроможність окремої продукції. Порівняльні переваги нижчого порядку, такі як дешева робоча сила, зменшуються. Стійкі конкурентні переваги в експорті створюються за рахунок більшого вмісту інтелектуальної складової в товарах (сортове насіння, гібриди, садивний матеріал, нові сорти і породи) і продукції з вищим ступенем переробки.

На рівні ферми:

- Частка реалізованої продукції. Одним із вимірів конкурентоспроможності агрохолдингів є конкурентоспроможність виробленої продукції, яка визначається її якістю, ціною, умовами постачання,

вибором каналів збуту тощо. Висока і зростаюча частка товарної продукції є показником хороших конкурентних можливостей, джерелом доходу для розширеного відтворення та умовою сталого розвитку агрохолдингів.

Д) Показники за критерієм «висока економічна ефективність».

На рівні ферми:

- Показник рентабельності продукції. Наявність позитивного фінансового результату не обов'язково означає ефективне виробництво, але має бути пов'язане з понесеними витратами. Таким показником є показник рентабельності. Одним із показників як міри ефективності понесених витрат є співвідношення доходів і понесених витрат. Однією з умов економічної стійкості агрохолдингів є ефективне виробництво, а метою є отримання вищих доходів за перші витрати.

Е) Показники за критерієм «короткий період окупності інвестицій».

На рівні ферми:

- Термін окупності – показник ефективності вкладених інвестицій. Він показує очікувану кількість років, за які окупаються вкладені у господарство інвестиції. Життєздатність і сталий розвиток залежать від здатності агрохолдингів вести розширене виробництво, яке потребує інвестицій у землю, будівлі, обладнання, створення та відновлення багаторічних насаджень. Особливо важливим є термін повернення вкладених коштів.

- Норма рентабельності власного капіталу. Він вимірює річну прибутковість інвестованого капіталу, показуючи відсоток, на який інвестований капітал збільшився або зменшився протягом року в результаті реалізованого чистого прибутку (збитку). При позитивному результаті вище значення показника свідчить про кращі можливості для розширеного відтворення, кращі перспективи розвитку господарства, досягнення стійкості конкурентних переваг та потенціал для реалізації стратегічних змін. Від'ємний показник рентабельності призводить до декапіталізації господарства.

Через те, що Україна вже два роки бореться з повномасштабною агресією з боку Росії, попит на сільськогосподарську продукцію в нашій країні суттєво змінився, а ціна на зернові суттєво знизилася. Тому багато фермерів нарощують виробництво соняшнику, незважаючи на пошкодження ґрунту.

Я пропоную С(Ф)Г «Адоніс» іншу стратегію стабільного (сталого) розвитку: збільшення виробництва високоякісного зерна пшениці, попит на яке стабільно існує в межах України, у тому числі при виробництві печива і макаронів. А саме: я пропоную господарству вирощувати середньопізній сорт озимої пшениці «РЖТ Реформ», див. Додаток А [60].

В таблиці 3.3 порівнюється запланований розмір посівів ферми (і очікуваний загальний збір продукції) із запропонованим мною проєктом реалізації стратегії сталого розвитку ферми.

**Таблиця 3.3**

**Удосконалення плану посівних площ господарства**

Культури	2024 (план)				2024 (проєкт)			
	План посівів, га	Урожайність, ц/га	Валовий збір, ц	Обсяг реалізованої продукції, ц	План посівів, га	Урожайність, ц/га	Валовий збір, ц	Обсяг реалізованої продукції, ц
Озима пшениця «РЖТ Реформ»	510	37,0	18870	16900	530	72,0	38160	35000
Соняшник	320	26,0	8320	7500	300	26,0	7800	7100
Ріпак озимий	70	42,0	2940	2650	70	42,0	2940	2650
Разом:	900	-	-	-	900	-	-	-

Представляється доцільним посіви озимого ріпака залишити незмінними в проєкті, адже фактично ця площа уже посіяна. Посіви соняшника в плані посівів господарства непропорційно завищені, але радикальних змін в розмірі посівів даної культури я не пропоную, оскільки це навряд чи буде схвалено власником господарства. Пропоную лише

незначне скорочення: -20 га. Таким чином площа посівів озимої пшениці в проєкті зростає +20 га. Звісно, це усе умовно, адже посіви озимої пшениці, як і посіви озимого ріпаку уже закладені у вересні-жовтні 2023 р.

В таблиці 3.4 зроблено підрахунки проєктної зміни обсягів виручки С(Ф)Г «Адоніс».

Можемо помітити, що не зважаючи на незначне збільшення площ посівів озимої пшениці у проєкті посівів С(Ф)Г «Адоніс» на 2024 р., у порівнянні з планом посівів всього на +20 га, обсяг реалізації даної продукції зростає на 1810 т. Це пояснюється тим, що урожайність даної культури в господарстві надзвичайно низька, всього 37 ц/га. Тоді як урожайність такого сорту озимої пшениці як РЖТ Реформ в Україні не опускається нижче 72 ц/га у найскладніших умовах, див. додаток Б кваліфікаційної роботи.

**Таблиця 3.4**

**Очікувана зміна обсягу виручки С(Ф)Г «Адоніс»**

Продукція	План реалізації у 2024 р., т		Закупівельні ціни, тис. грн./т	Обсяг виручки у 2024 р., тис. грн.	
	План	Проєкт		План	Проєкт
Зерно пшениці «РЖТ Реформ»	1690	3500	9,00	15210	31500
Насіння соняшнику	750	710	15,00	11250	10650
Насіння ріпаку	294	294	16,00	4704	4704
Разом:	-	-	-	31164	46854

Використання більш продуктивного сорту озимої пшениці дозволить господарстві наростити виручку на 15690 тис. грн., або на 50,3%.

Зрозуміло, що корекція плану посівів фермерського господарства «Адоніс» вплине на розмір витрат господарства, прошу звернути увагу на таблицю 3.5.

**Таблиця 3.5**

### Планові і проєктні витрати господарства

Продукція	План реалізації у 2024 р., т		Питомі витрати, тис. грн. \ т	Очікувані витрати у 2024 р., тис. грн.		
	План	Проєкт		План	Проєкт	Проєкт до плану, %
Зерно пшениці «РЖТ Реформ»	1690	3500	5,4	8788,00	18200,00	207,10
Насіння соняшнику	750	710	9,5	7125,00	6745,00	94,67
Насіння ріпаку	294	294	10,2	2998,80	2998,80	100,00
Разом:	-	-	-	18911,80	27943,80	147,76

Можна помітити, що реалізація запронованого мною проєкту змусить господарство значно наростити на виробництво і реалізацію продукції. Це, щоправда, стосується виключно виробництва зерна пшениці, оскільки вирощування нового, інтенсивного сорту РЖТ Реформ вимагатиме додаткових витрат.

Таким чином, не зважаючи на те, що проєктні витрати на виробництво насіння ріпаку і соняшника практично на відрізняються від планових, проєктні витрати на вирощування пшениці зростуть на 107,1 %. При цьому загальні витрати господарства зростуть на 47,8 %.

В табл. 3.6 проведено розрахунки можливий економічний ефект від впровадження в господарстві запропонованих змін.

**Таблиця 3.6**

### Порівняння планового і проєктного доходу і рентабельності господарства

Продукція	Дохід 2024, тис. грн		Рентабельність виробництва 2024, %		
	План	Проєкт	План	Проєкт	Проєкт до плану, %
Зерно пшениці «РЖТ Реформ»	6422,0	13300,0	73,1	73,1	0,0 в.п.
Насіння соняшнику	4125,0	3905,0	57,9	57,9	0,0 в.п.
Насіння ріпаку	1705,2	1705,2	56,8	56,8	0,0 в.п.

Разом:	12252,2	18910,2	64,8	67,7	+2,9 в.п.
--------	---------	---------	------	------	-----------

Розроблені кроки щодо впровадження стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс» дозволять даному господарству, навіть в умовах Військового стану, збільшити свій дохід на 6 658 тисяч гривень, або на 54,3 %. Рентабельність виробництва у 2024, % має зрости +2,9 в.п.

### Висновки до розділу 3

1. Через те, що Україна вже два роки бореться з повномасштабною агресією з боку Росії, попит на сільськогосподарську продукцію в нашій країні суттєво змінився, а ціна на зернові суттєво знизилася. Тому багато фермерів нарощують виробництво соняшнику, незважаючи на пошкодження ґрунту.

2. Я пропоную С(Ф)Г «Адоніс» іншу стратегію стабільного (сталого) розвитку: збільшення виробництва високоякісного зерна пшениці, попит на яке стабільно існує в межах України, у тму числі при виробництві печива і макаронів. А саме: я пропоную господарству вирощувати середньопізній сорт озимої пшениці «РЖТ Реформ».

3. Представляється доцільним посіви озимого ріпака залишити незмінними в проєкті, адже фактично ця площа уже посіяна. Посіви соняшника в плані посівів господарства непропорційно завищені, але радикальних змін в розмірі посівів даної культури я не пропоную, оскільки це навряд чи буде схвалено власником господарства. Пропоную лише незначне скорочення: -20 га. Таким чином площа посівів озимої пшениці в проєкті зростена +20 га. Звісно, це усе умовно, адже посіви озимої пшениці, як і посіви озимого ріпаку уже закладені у вересні-жовтні 2023 р.

4. Можемо помітити, що не зважаючи на незначне збільшення площ посівів озимої пшениці у проєкті посівів С(Ф)Г «Адоніс» на 2024 р., у порівнянні з планом посівів всього на +20 га, обсяг реалізації даної продукції зросте на 1810 т. Це пояснюється тим, що урожайність даної культури в господарстві надзвичайно низька, всього 37 ц\га. Тоді як урожайність такого сорту озимої пшениці як РЖТ Реформ в Україні не опускається нижче 72 ц\га у найскладніших умовах.

5. Використання більш продуктивного сорту озимої пшениці дозволить господарстві наростити виручку на 15690 тис. грн., або на 50,3%. Зрозуміло, що корекція плану посівів фермерського господарства «Адоніс» вплине на розмір витрат господарства.

6. Можна помітити, що реалізація запронованого мною проєкту змусить господарство значно наростити на виробництво і реалізацію продукції. Це, щоправда, стосується виключно виробництва зерна пшениці, оскільки вирощування нового, інтенсивного сорту РЖТ Реформ вимагатиме додаткових витрат.

7. Таким чином, не зважаючи на те, що проєктні витрати на виробництво насіння ріпаку і соняшника практично на відрізняються від планових, проєктні витрати на вирощування пшениці зростуть на 107,1 %. При цьому загальні витрати господарства зростуть на 47,8 %.

8. Розроблені кроки щодо впровадження стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс» дозволять даному господарству, навіть в умовах Військового стану, збільшити свій дохід на 6 658 тисяч гривень, або на 54,3 %. Рентабельність виробництва у 2024, % має зрости +2,9 в.п.

## ВИСНОВКИ

1. Досягнення розвитку сільських територій у контексті екологічних та харчових проблем залежить від конкретних принципів функціонування сільських територій у системі національної економіки, заснованих на принципах сталого та ефективного господарювання, що визначається окресленими потребами. Для досягнення мети системного розвитку сільських територій необхідно визначити пріоритети подальшого функціонування цих територій, враховуючи принцип збалансованості економічних, соціальних та екологічних інтересів, Необхідне справедливе та збалансоване природокористування. Сільські території мають особливі просторові, демографічні, природні, виробничо-економічні, соціальні, екологічні, економічні, адміністративні, культурно-історичні характеристики.

2. Сталість управління в сільському господарстві слід розуміти як інтегративну державну політику, спрямовану в майбутнє з чітко сформульованими цілями. Вони повинні сприяти суспільним благам у збалансованості з галузевими (галузевими) та бізнесовими (фермськими) інтересами. Політика має бути гнучкою та адаптованою. У разі розбіжності з очікуваним впливом у будь-який момент повинна існувати можливість зміни напрямку та пріоритетів.

3. Стійкість – це стан виробничої системи з ієрархічною структурою – полем, господарством, регіоном, (територією, ландшафтом, галуззю на національному та міжнародному рівнях, який означає, що його оцінка відповідає рівню, на якому проводиться дослідження. У науковій літературі розрізняють підходи до вимірювання стійкості сільського господарства на різних рівнях. Стійкість галузі (аграрна стійкість) має ширші виміри і, крім того, стійкість індивідуальних господарств також включає важливість окремих (видів) господарств для управління ресурсами та впливу на природу, для соціально-господарського життя домогосподарств району та



загального соціального управління, на харч забезпеченість і збереження аграрного потенціалу тощо.

4. Фермерське господарство «Адоніс» діє на території Солонянського району Дніпропетровської області. Його основні цілі: виробництво та реалізація продукції; переробка продукції (в господарстві відсутня); надання послуг (в основному мова іде про власників земельних паїв, які здали їх в оренду господарству). Дане сільськогосподарське підприємство, що відноситься (з натяжкою) до середніх за розмірами господарств, поступово скорочується, - за останні три роки зменшилося на: 77 га загальної площі угідь; 70 га орних земель; га площі посівів. Але слід відзначити незначне зростання такого показника як коефіцієнт розораності землі. Площа сільськогосподарських угідь поступово зменшувалась протягом трьох років – з 985 га до 908 га, що становить зменшення на 7,8 %.

5. Проведені розрахунки свідчать, що за досліджуваний період питома вага посівів озимої пшениці в господарстві зросла на 5,9 відсоткових пункти. Ясно, що це викликало скорочення питомої ваги посівів інших культур. Так, за досліджуваний період, питома вага посівів соняшнику скоротилась на 1,7 відсоткового пункту, а питома вага посівів ріпаку озимого одразу на 4,2 відсоткового пункту. При цьому в фізичному розмірі посіви озимої пшениці в господарстві зрости на 23 гектари, а посіви олійних культур скоротились на 38 та на 46 гектар відповідно по соняшнику та ріпаку озимому.

6. Можемо бачити, що навіть в умовах повномасштабної агресії С(Ф)Г «Адоніс» Солонянського району досягло помітного зростання такого показника як відношення вартості валової продукції господарства до суми його витрат. Що говорить про зростання ефективності його роботи. В господарстві зростає показник, що характеризує відношення вартості його валової продукції на одиницю його площі. Це також може свідчити про

7. Я пропоную С(Ф)Г «Адоніс» іншу стратегію стабільного (сталого) розвитку: збільшення виробництва високоякісного зерна пшениці,

попит на яке стабільно існує в межах України, у тму числі при виробництві печива і макаронів. А саме: я пропоную господарству вирощувати середньопізній сорт озимої пшениці «РЖТ Реформ». Використання більш продуктивного сорту озимої пшениці дозволить господарстві наростити виручку на 15690 тис. грн., або на 50,3%. Зрозуміло, що корекція плану посівів фермерського господарства «Адоніс» вплине на розмір витрат господарства.

8. Можемо помітити, що не зважаючи на незначне збільшення площ посівів озимої пшениці у проєкті посівів С(Ф)Г «Адоніс» на 2024 р., у порівнянні з планом посівів всього на +20 га, обсяг реалізації даної продукції зросте на 1810 т. Це пояснюється тим, що урожайність даної культури в господарстві надзвичайно низька, всього 37 ц/га. Тоді як урожайність такого сорту озимої пшениці як РЖТ Реформ в Україні не опускається нижче 72 ц/га у найскладніших умовах.

9. Можна помітити, що реалізація запронованого мною проєкту змусить господарство значно наростити на виробництво і реалізацію продукції. Це, щоправда, стосується виключно виробництва зерна пшениці, оскільки вирощування нового, інтенсивного сорту РЖТ Реформ вимагатиме додаткових витрат. Таким чином, не зважаючи на те, що проєктні витрати на виробництво насіння ріпаку і соняшника практично на відрізняються від планових, проєктні витрати на вирощування пшениці зростуть на 107,1 %. При цьому загальні витрати господарства зростуть на 47,8 %.

10. Розроблені кроки щодо впровадження стратегії сталого розвитку С(Ф)Г «Адоніс» дозволять даному господарству, навіть в умовах Військового стану, збільшити свій дохід на 6 658 тисяч гривень, або на 54,3 %. Рентабельність виробництва у 2024, % має зрости +2,9 в.п.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Розвиток сільських територій: монографія / Л.М. Газуда, Н.М. Готько. Ужгород: Видавництво ФОП Сабов А.М., 2015. 204 с.
2. Сільське господарство – сталий розвиток для України. URL: <https://sd4ua.org/golovni-temi-stalogo-rozvitku/silske-gospodarstvo/>. (дата звернення 23.11.2022).
3. Плотнікова М.Ф. Планомірний розвиток сільських територій. К.: Ліра-К, 2019. 272 с.
4. Павлюк С.І. Регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах децентралізації : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03 / Миколаїв : МНАУ, 2018. 24 с.
5. Стратегія сталого розвитку: Підручник / [В.М.Боголюбов, М.О. Клименко, Мельник Л.Г., О.О. Ракоїд]. За редакцією професора В.М.Боголюбова і. К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с.
6. Фомічов М.В. Кліматичні зміни як чинник впливу на діяльність аграрних підприємств та розширення зрошувальних систем в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2019. №. 1 (53). С. 125-132.
7. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
8. Павлюк С.І. Оцінка зайнятості та матеріального стимулювання населення сільських територій. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електрон. версія журн. 2017. Вип. 18. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/25.pdf>. (дата звернення 26.11.2022).
9. Новіков О.Є., Ключник А.В. Економічний потенціал сільських територій: теоретичний аспект. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2015. Вип. 2 (83). С. 12-19.

10. Павлов О.І. Сільські території України : історична трансформація парадигми управління: [монографія] / О.І. Павлов. Одеса: Астропринт, 2006. 360 с.
11. Стале сільське господарство: Методи та їх переваги. URL: <https://eos.com/uk/blog/stale-silске-hospodarstvo/>. (дата звернення 11.02.2023).
12. Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Биба В.А. Управління розвитком сільських територій – основа успішного аграрного бізнесу. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8188>. (дата звернення 11.02.2023).
13. Ricciardi V., Ramankutty N., Mehrabi Z., Jarvis L., Chookolingo B. How much of the world's food do smallholders produce? Global Food Security. 2018. Vol. 17. Pp. 64–72. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2018.05.002>.
14. Сталий розвиток сільського господарства: теоретичні аспекти. URL: [https://www.researchgate.net/publication/322469854\\_Stalij\\_rozvitok\\_silського\\_gospodarstva\\_teoreticni\\_aspekti](https://www.researchgate.net/publication/322469854_Stalij_rozvitok_silського_gospodarstva_teoreticni_aspekti). (дата звернення 11.02.2023).
15. Присяжнюк, О.Ф Родові поселення як механізм забезпечення сталого інноваційного розвитку країни. Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : збірник наукових праць XV (XXVII) Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 14–15 березня 2019 р.). Київ, 2019. С. 34-35.
16. Малік М.Й., Пулім В.А. Концептуальні засади розвитку сільських територій. URL: <http://vadyba.asu.lt/8/156.pdf>. (дата звернення 11.02.2023).
17. Курман Т.В. Сталий розвиток сільськогосподарського виробництва: проблеми правового забезпечення. Харків : Юрайт, 2018. 376 с.
18. Концепція розвитку сільських територій, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 р. № 995-р/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80#n8>. (дата звернення 11.02.2023).

19. Суть, структура та особливості місцевого самоврядування. Завдання та функції місцевого самоврядування. Аграрний сектор України. URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-36/doc-35>. (дата звернення 11.02.2023).

20. План заходів з реалізації Концепції розвитку сільських територій, затверджений Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 р. № 489-р/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/489-2017-%D1%80>. (дата звернення 11.02.2023).

21. Котенко Я.В., Ткачук А.Ф. Локальна ідентичність і об'єднані територіальні громади (видання друге, виправлене та доповнене) / Я. Котенко, А. Ткачук. К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. 56 с.

22. Graeub V. E., Chappell M. J., Wittman H., Ledermann S., Kerr R. B., Gemmill-Herren B. The State of Family Farms in the World. *World Development*. 2016. Vol. 87. Pp. 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.05.012>.

23. Ващенко А.О., Плотнікова М.Ф., Васильєв М.Л. Розвиток інфраструктури та підприємництва на сільських територіях. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки», Львів, 18-19 травня 2017 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017.

24. Lowder S. K., Scoet J., Raney T. The number, size, and distribution of farms, smallholder farms, and family farms worldwide. *World Development*. 2016. Vol. 87. Pp. 16–29. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.10.041>.

25. Яценко В.О. Субурбанізація як процес міської інтервенції сільськогосподарських територій. Сучасні проблеми архітектури та містобудування. 2015. Вип. 39. С. 269-277.

26. Walker K.D., Plotnikova M. Ecological settlement as a self-government model in rural areas. *Management Theory And Studies For Rural*

Business And Infrastructure Development. 2018. Vol. 40. No. 3: 416-423. Article DOI: <http://doi.org/10.15544/mts.2018.39>.

27. Кільницька О.С., Плотнікова М.Ф. Родові поселення як соціально-екологічні рушії конкурентоспроможності в агробізнесі. *Економіка та підприємництво*. 2017. № 39. С.155-171.

28. Плотнікова М. Ф. Стратегічні орієнтири розвитку регіонів. Регіон – 2018: стратегія оптимального розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 8–9 листоп. 2018 р. Х.: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2018. С.190-192.

29. Шемігон О.І. Публічно-приватне партнерство як інструмент соціально-економічного розвитку села. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №12. С. 31-36.

30. Кульчій І. М. Публічно-приватне партнерство як спосіб забезпечення сталого розвитку сільських територій. *Проблеми законності*. 2017. Вип. 138. С. 99-108.

31. Хомюк Н.Л. Особливості формування категорії «сільські території». *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 17(2). С. 117-120.

32. Плотнікова М.Ф. Інноваційно-інвестиційна практика сільського розвитку як стійкої суспільно-економічної системи. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 1. С. 37-44.

33. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

34. Бутко М.П. Виробничий менеджмент: підручник К.: ЦУЛ, 2015. 400 с.

35. Мацибора В.І. Економіка підприємства: навч. посіб. для вузів. К.: Каравела, 2008. 312 с.

36. Економіка підприємства: уведення в спеціальність : навч. посіб. / за наук. і заг. ред. д-ра екон. наук, професора В.А. Ткаченка. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 299 с.

37. Небава М.І. Менеджмент організацій і адміністрування / навч. пос. / Електронні посібники ВНТУ. URL: [http://posibnyku.vntu.edu.ua/rat\\_1/index.htm](http://posibnyku.vntu.edu.ua/rat_1/index.htm). (дата звернення 23.10.2023).
38. Асаул А.Н. Організація підприємницької діяльності. URL: <http://elbib.in.ua/innovatsionnaya-korporativnaya-kultura.html>. (дата звернення 23.10.2023).
39. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2020. 356 с.
40. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О.В. Собкевич, А.В. Шевченко, В.М. Русан, Л.А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. – Київ : НІСД, 2023. 49 с.
41. Падіння сільського господарства зумовить скорочення ВВП України у п. р. на 3 % НБУ. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/padinna-silskogo-gospodarstva-zumovit-skorocenna-vvp-ukraini-u-pr-na-3-nbu>
42. O. V. Skidan Formation of economic stability agrarian enterprise. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4036>. (дата звернення 18.09.2023).
43. Концептуальний підхід до забезпечення стійкості та розвитку аграрної галузі регіону України. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/3974>. (дата звернення 18.09.2023).
44. Удовіченко М.О. Економічна стійкість аграрних підприємств: фактори, види, модель побудови. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2012/02/185.pdf>. (дата звернення 18.09.2023).
45. Економічна безпека та стійкість аграрних підприємств. URL: <https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u346/anotaciya-ekonomichna-bezpeka-ta-stiykist-agranih-pidpriemstv.pdf>. (дата звернення 18.09.2023).

46. Основні напрями стійкого розвитку аграрного сектору АПК. URL: <https://crust.ust.edu.ua/items/8512ab6d-de1e-4b2e-96c2-3b140d0f969b>. (дата звернення 18.09.2023).
47. Гаркавий Валерій. Теоретичні основи розробки стратегії сталого розвитку сільського господарства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 4, 2023, pp. 56-64. doi: 10.46299/j.isjmef.20230204.07.
48. Нова аграрна політика. URL: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/Dep-APK-2022/Prezentatsia.pdf>. (дата звернення 18.09.2023).
49. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. URL: [https://mind.ua/publications/20245288\\_sutinki\\_agroholdingiv\\_yak\\_vijna\\_zminit\\_silске\\_gospodarstvo\\_ukrayini](https://mind.ua/publications/20245288_sutinki_agroholdingiv_yak_vijna_zminit_silске_gospodarstvo_ukrayini). (дата звернення 18.09.2023).
50. Стійкість продовольчого комплексу України в умовах посилення економічної турбулентності. URL: <https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/611/462>. (дата звернення 07.10.2023).
51. Сичевський М.П., Коваленко О.В., Куць О.І. Механізми забезпечення реалізації стратегічного потенціалу продовольчих систем. *Продовольчі ресурси*. 2020. №14. С.7-19.
52. Коваленко О.В. Інклюзивні інновації в трансформовано-монополізованій продовольчій системі України. *Продовольчі ресурси*. 2019. №12. С. 210-228.
53. Вініченко І.І., Крючок С.І. Економічна стійкість підприємства та її складові. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/24\\_2016/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/24_2016/4.pdf). (дата звернення 07.10.2023).
54. Поснова І.В. Україна в умовах глобальної економічної турбулентності: теоретичний підхід. *Науково-практичне видання «Незалежний аудитор»*. 2017. №21 (III). С. 36-42.




55. Петруха С.В. Еволюція методологічних підходів до дослідження аграрних криз. *Агросвіт*. 2017. №4. С. 16-34.
56. Стратегічний аналіз факторів стійкого розвитку аграрної галузі Вінницької області. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategichniy-analiz-faktoriv-stiykogo-rozvitku-agrarnoyi-galuzi-vinnitskoyi-oblasti>. (дата звернення 07.10.2023).
57. Кононенко Ж.А. Пріоритетні напрями розвитку аграрного сектору економіки. *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск № 10. С. 283-286.
58. Добрунік Т.П. Проблеми і напрямки розвитку аграрного сектору України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 42. С. 18-29.
59. Костецький Я.І. Новітня парадигма розвитку аграрного сектору України: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 473 с.
60. РЖТ РЕФОРМ Озима пшениця. URL: <https://ragt-semences.com.ua/uk-ua/nos-varietes/ржт-реформ-озима-пшениця>. (дата звернення: 12.11.2023).

## **ДОДАТКИ**

# Опис сорту пшениці РЖТ реформ

**Пшениця озима**



**Вихід колосу:** Середньопізній

**Різновид:** Лютеценс (безостий)

**Група якості:** Цінна А

**Маса тисячі зерен:** 48-52г


## РЖТ РЕФОРМ

ЛІДЕР З ПРОДАЖУ


Середньопізній

- Розкрис справжній потенціал Вашого поля!
- Найпопулярніший сорт України серед іноземної селекції
- Інтенсивний сорт адаптований до різних строків сівби
- Потужна компенсаторна здатність, в поєднанні з високою зимостійкістю, захищає від різних несприятливих осінніх сценаріїв
- Висока толерантність до листових хвороб та фузаріозу колоса


**РЖТ РЕФОРМ** наша гордість і ми пишаємось, що створили сорт, який задовольняє усі сучасні потреби аграрія, даючи можливість досягати найкращих результатів.



Потужна компенсаторна здатність



Стійкий до вилягання



Високотолерантний до хвороб

**Агронамічні характеристики, (1-9):**

Зимостійкість	9
Посухостійкість	7
Стійкість до вилягання	9
Висота рослин	4

**Толерантність до хвороб, (1-9):**

Борошниста роса	8
Септоріоз	8
Фузаріоз колосу	8
Пренофороз	7
Бура іржа	8
Жовта іржа	8
Церкоспорельоз	7

**Рекомендації до зони вирощування, (1-9):**

Достатнього зволоження	9
Середнього зволоження	9
Недостатнього зволоження	7
Посухи	5
Критичної посухи	3

**Рекомендована норма та строки сівби:**

Строки сівби	Норма висіву*	Придатність до термінів, (1-9)
Ранній	3,2-3,6	9
Оптимальний	3,6-4,2	9
Пізній	4,2-4,6	9

\*Мінімумиальна норма висіву

# РЖТ Реформ. Карта урожайності

