

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут екології, зеленої енергетики та сталого розвитку

Кафедра екології та менеджменту довкілля

До захисту допущено

Кафедрою екології та менеджменту довкілля протокол № _____ від _____

В.о. завідувача кафедри _____ Андрій АЧАСОВ
(підпис) (ім'я, прізвище)

« _____ » _____ 2026 р.

Кваліфікаційна робота
здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Управління ефективним використанням сільськогосподарських угідь (на прикладі сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю)
(назва роботи)

Спеціальність (спеціалізація) _____ 201 Агрономія
(код та найменування спеціальності)

Освітня програма _____ Агроменеджмент і цифрові технології в агробізнесі
(назва освітньої програми)

Виконавець _____ Сергій КОСОГОВ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____ Анна КОТ
(підпис) (ім'я, прізвище)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА
Інститут: Навчально-науковий інститут екології, сталого розвитку та зеленої енергетики

Кафедра: екології та менеджменту довкілля

Рівень вищої освіти: бакалавр

Спеціальність 201 Агрономія

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

_____ / проф. Андрій АЧАСОВ
підпис ім'я та прізвище

“__” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)

Сергію КОСОГОВУ
(ім'я, прізвище студента)

1. Назва теми роботи для завдання __ Управління ефективним використанням сільськогосподарських угідь (на прикладі сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю)

керівник роботи студента Анна КОТ,
(ім'я, по-батькові, прізвище, вчене звання, науковий ступінь)

затверджені наказом по університету від “__” _____ 20__ року №__

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Перелік питань, які потрібно дослідити:

1. Дослідження теоретико-методологічних засад сталого землекористування та економічного управління капіталізацією земельних ресурсів підприємства.

2. Проведення ретроспективного організаційно-економічного та фінансового аналізу господарської діяльності СТОВ «Шийківське» Борівського району Харківської області за базовий період (2016–2021 роки).

3. Оцінка інтенсивності використання земельного фонду, виявлення рівня ринкової концентрації та аудит операційних ризиків структури виробничого портфеля.

4. Розробка стратегії реструктуризації та диверсифікації виробничої діяльності підприємства шляхом оптимізації площ високовиснажливих культур (соняшнику) та введення високомаржинальних нішевих позицій.

5. Обґрунтування управлінського рішення щодо переходу на модель виробничої кооперації та залучення сторонніх технічних послуг з метою оптимізації капітальних інвестицій.

6. Економіко-математичний розрахунок і прогнозування фінансових результатів від впровадження запропонованих заходів.

7. Оцінка перспектив залучення міжнародного фінансування та пільгового кредитування для практичного повоєнного відновлення підприємства у 2026 році.

4. Планування роботи відповідно до кожного етапу наукового дослідження:

№ з/п	Конкретні етапи дослідження
1	Теоретичний огляд наукових джерел та нормативно-правової бази щодо економічного менеджменту земельних ресурсів та капіталізації сільськогосподарських угідь.
2	Збір, систематизація та аналітична обробка первинної фінансово-економічної звітності СТОВ «Шийківське» за 2016–2021 роки.
3	Оцінка структури виробничого портфеля компанії, розрахунок показників землевіддачі, рентабельності та виявлення деструктивних операційних трендів.
4	Формування моделі реструктуризації земельних активів, обґрунтування параметрів виробничої кооперації у поточному ринковому еквіваленті 2026 року.
5	Проведення фінансово-інвестиційного розрахунку окупності витрат, формулювання підсумкових висновків та розробка дорожньої карти повоєнного відновлення бізнесу.

5. Дата видачі завдання студенту « 09 » червня 2025 року

Студент

підпис

Сергій КОСОГОВ

ім'я і прізвище

Керівник роботи

підпис

Анна КОТ

ім'я і прізвище

АНОТАЦІЯ

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ (НА ПРИКЛАДІ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ)**

Сергій КОСОГОВ

Кваліфікаційна робота «Управління ефективним використанням сільськогосподарських угідь (на прикладі сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю)» складається з 63 сторінок, поділених на 4 розділи, містить 23 таблиці та 27 джерел.

Метою роботи є обґрунтування стратегічних управлінських та інвестиційних рішень, спрямованих на підвищення фінансової землевіддачі, оптимізацію операційних витрат та забезпечення операційної ефективності використання земельних активів підприємства на основі аналізу його діяльності за довоєнний період.

Об'єктом дослідження є система економічного менеджменту земельних ресурсів СТОВ «Шийківське» Борівського району Харківської області.

Предметом дослідження є економічні, організаційні та фінансові відносини, що виникають у процесі управління ефективним та збалансованим використанням сільськогосподарських угідь підприємства.

Методи дослідження включали ретроспективний фінансово-економічний аналіз, метод порівняння та індексації базових цін, аудит операційних ризиків ринкової концентрації, економіко-математичне моделювання виробничих процесів, а також методи інвестиційного прогнозування та оцінки операційних витрат.

Короткий опис роботи. У роботі проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності та оцінено інтенсивність експлуатації земельного капіталу СТОВ «Шийківське» за період 2016–2021 років. Виявлено приховані деструктивні тренди, пов'язані з надмірною концентрацією монокультури

соняшнику, що веде до довгострокового знецінення земельного активу. Розроблено стратегію реструктуризації та диверсифікації виробничого портфеля компанії шляхом оптимізації площ посівів та впровадження моделі виробничої кооперації із залученням сторонніх технічних послуг. Розраховано фінансово-економічну ефективність запропонованих заходів, визначено рівень окупності витрат і землевіддачі, а також сформовано інвестиційну дорожню карту для реального повоєнного відновлення агробізнесу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЗЕМЕЛЬНІ АКТИВИ, ЕКОНОМІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ФІНАНSOVA ЗЕМЛЕВІДДАЧА, ВИРОБНИЧИЙ ПОРТФЕЛЬ, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ, ВИРОБНИЧА КООПЕРАЦІЯ, ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ, ОКУПНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ, ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ.

ABSTRACT

**MANAGEMENT OF EFFICIENT USE OF AGRICULTURAL LAND (ON THE
EXAMPLE OF A LIMITED LIABILITY AGRICULTURAL COMPANY)**

Serhii KOSOHOV

The qualification thesis entitled "Management of the Efficient Use of Agricultural Land (A Case Study of an Agricultural Limited Liability Company)" consists of 63 pages, is divided into four chapters, and includes 23 tables and 27 references.

The aim of the thesis is to substantiate strategic managerial and investment decisions aimed at increasing financial land productivity, optimizing operating expenses, and ensuring the operational efficiency of land asset utilization based on the analysis of the company's performance during the pre-war period.

The object of the study is the economic management system of land resources of LLC "Shyiakivske" in the Borova district of the Kharkiv region.

The subject of the study is the economic, organizational, and financial relations arising in the process of managing the efficient and balanced use of the enterprise's agricultural land.

Research methods included retrospective financial and economic analysis, the method of comparison and indexation of basic prices, auditing of operational risks of market concentration, economic and mathematical modeling of production processes, as well as methods of investment forecasting and cost-recovery evaluation.

Brief description of the thesis. The study conducts a comprehensive analysis of the financial and economic activities and evaluates the intensity of land capital exploitation at LLC "Shyiakivske" for the period of 2016–2021. Hidden destructive trends associated with the excessive concentration of sunflower monoculture, which leads to the long-term depletion of the land asset, were identified. A strategy for the restructuring and diversification of the company's production portfolio has been developed by optimizing crop areas and implementing a model of production cooperation through the involvement of third-party technical services. The financial and economic efficiency of the proposed measures was calculated, the level of cost recovery and land

productivity was determined, and an investment roadmap for the actual post-war recovery of the agribusiness was formulated.

KEYWORDS: LAND ASSETS, ECONOMIC MANAGEMENT, FINANCIAL LAND PRODUCTIVITY, PRODUCTION PORTFOLIO, RISK DIVERSIFICATION, PRODUCTION COOPERATION, OPERATING EXPENSES, RETURN ON INVESTMENT, POST-WAR RECOVERY.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ.....	12
1.1. Наявність, рівень капіталізації та еколого-економічна характеристика земельного фонду України	12
1.2. Теоретико-методологічні засади формування, оцінювання та кооперативного управління земельним капіталом.....	19
РОЗДІЛ ІІ. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика та організаційна структура СТОВ «Шийківське».....	22
2.2 Оцінка капіталу, ресурсного потенціалу підприємства та ефективності його використання у порівнянних цінах.....	29
2.3. Економічна ефективність комерційної діяльності підприємства та аудит операційних ризиків ринкової концентрації.....	41
РОЗДІЛ ІІІ. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ.....	47
3.1. Диверсифікація структури виробничої діяльності як інструмент ліквідації ризиків ринкової концентрації та збереження земельного капіталу.....	47
3.2. Оптимізація капітальних витрат підприємства на основі виробничої кооперації та залучення технічних послуг.....	51
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ НА СТОВ «ШИЙКІВСЬКЕ».....	56
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62

ВСТУП

Актуальність теми. Земля є одним із головних природних ресурсів, просторовим базисом життя людини, а також головним засобом виробництва і базовим капітальним активом аграрного сектору. Підвищення ефективності економічного менеджменту земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств є запорукою їхньої високої маржинальності та довгострокової фінансової стійкості. Проте в державі поки що не вирішено проблему раціонального та збалансованого землекористування. Протягом останніх років через надмірну ринкову концентрацію високорентабельних просапних культур та дефіцит інвестицій у відтворення родючості відбувалася прискорена амортизація природного капіталу землі, що негативно впливає на якість ґрунтів і капіталізацію агробізнесу.

Проте постійні зміни в суспільно-економічному житті країни, кризові явища та сучасні виклики вимагають поглиблених досліджень щодо управління земельними активами в умовах ринкових трансформацій. Особливої актуальності це набуває зараз, коли виникає об'єктивна необхідність формування науково обґрунтованої бази та практичних інвестиційних орієнтирів для операційного повоєнного відновлення підприємств, що постраждали внаслідок бойових дій та тимчасової окупації.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи економічного менеджменту, спрямованого на підвищення фінансової землевіддачі, оптимізацію операційних витрат та диверсифікацію ризиків при використанні сільськогосподарських угідь підприємством.

Для досягнення зазначеної мети в роботі ставилися і вирішувалися такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади ефективного управління капіталізацією земельних ресурсів в аграрних формуваннях;

- визначити сучасні організаційно-економічні та еколого-правові проблеми використання та охорони земель в умовах макроекономічної нестабільності;
- здійснити поглиблений організаційно-економічний та фінансовий аналіз діяльності СТОВ «Шийківське» Борівського району Харківської області за повний довоєнний цикл (2016–2021 роки);
- провести аудит операційних ризиків ринкової концентрації та оцінити рівень фінансової землевіддачі й рентабельності підприємства;
- розробити стратегію реструктуризації та диверсифікації виробничого портфеля компанії шляхом оптимізації площ високовиснажливих культур (соняшнику) та введення маржинальних нішевих позицій для зниження екологічного тиску на угіддя;
- обґрунтувати управлінське рішення щодо переходу на модель виробничої кооперації та залучення сторонніх технічних послуг із метою мінімізації капітальних інвестицій;
- здійснити економіко-математичний розрахунок і прогнозування показників окупності витрат та фінансової ефективності запропонованих заходів;
- оцінити інвестиційні перспективи залучення міжнародних грантових коштів та пільгового фінансування для реального повоєнного відновлення бізнесу.

Об'єктом дослідження є система економічного менеджменту, фінансові, організаційні та інвестиційні аспекти управління ефективним використанням сільськогосподарських угідь у ринкових умовах господарювання.

Предметом дослідження є економічні та управлінські відносини, що виникають у процесі оптимізації операційних витрат, диверсифікації виробничих ризиків та підвищення ефективності використання земельних активів сільськогосподарського підприємства.

Дослідження проводилося на базі сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Шийківське» Борівського району Харківської області.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів. Для вирішення поставлених завдань використовувалися такі методи: монографічний та системного аналізу (при вивченні наукових підходів до менеджменту активів), розрахунково-конструктивний та порівняння (при оцінці фінансових показників землевіддачі та рентабельності), метод індексації базових цін (для приведення фінансових маркерів до порівнянного вигляду), інвестиційного прогнозування (при розрахунку окупності витрат від кооперації), та абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень та формування висновків).

Основними джерелами інформації в процесі дослідження були: Закони України, нормативно-правові акти Верховної Ради України та постанови Кабінету Міністрів України, річні звіти, фінансова звітність та оперативні дані СТОВ «Шийківське» за 2016–2021 роки, статистичні збірники та наукові публікації вітчизняних та зарубіжних ученів.

Обґрунтування практичної значущості. Результати досліджень щодо реструктуризації виробничої діяльності, переходу на модель кооперації та оптимізації структури витрат СТОВ «Шийківське» доведені до рівня конкретних прикладних рекомендацій. Розроблені рішення формують готовий антикризовий бізнес-план для інвестиційного відновлення підприємства, підвищення його екологічного рейтингу та залучення європейських грантів і пільгових кредитів для постраждалих територій Харківської області.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ

1.1. Наявність, рівень капіталізації та еколого-економічна характеристика земельного фонду України

Одним із головних складників стабільного, високоефективного й конкурентоспроможного аграрного виробництва є раціональний економічний менеджмент та збалансоване використання ґрунтових ресурсів. Проблему охорони земель, боротьби з їх деградацією та втратою капіталізації нині віднесено до глобальних викликів, оскільки виснаження ґрунтів та руйнування агроландшафтів стрімко прискорюється в усьому світі.

Земельні активи України є найвагомим складником національного багатства та унікальним за своїми біопродуктивними властивостями економічним ресурсом. Вони забезпечують продовольчу безпеку, генерують значну частину валютного виторгу держави та виступають надійною основою для залучення інвестицій. Особливої ваги ці процеси набули після старту повноцінного функціонування вітчизняного ринку земель сільськогосподарського призначення відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» № 552-IX, коли пріоритетними стали інструменти фінансової капіталізації угідь, де земля розглядається не просто як просторовий базис, а як високоефективний інвестиційний капітал.

В Україні сформовано розгалужене земельне законодавство, базою якого є Земельний кодекс України та Закон України «Про охорону земель». Наразі воно перебуває в стані активної євроінтеграційної гармонізації. Проте практичне землекористування все ще не повною мірою відповідає принципам сталого розвитку. Екологічні та економічні важелі управління активами часто функціонують ізольовано: фінансове, адміністративне та податкове регулювання

агробізнесу потребує глибшого узгодження з вимогами ґрунтозахисного та відтворювального менеджменту.

Загальна площа земельного фонду України в межах її міжнародно визнаних кордонів становить 60 354,9 тис. га. Структуру земельного фонду за основними видами угідь наведено в табл. 1.1.

Слід підкреслити, що наведені статистичні дані та галузеві баланси відображають стан земельного фонду станом на початок 2022 року. Починаючи з лютого 2022 року, у зв'язку з введенням воєнного стану в Україні, Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастр), а також органи Державної служби статистики тимчасово призупинили публікацію розгорнутих щоквартальних та щорічних звітів щодо кількісного і якісного обліку земель, а доступ до Державного земельного кадастру було частково обмежено з міркувань національної безпеки (відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 564 «Деякі питання ведення та функціонування Державного земельного кадастру в умовах воєнного стану»). Через відсутність офіційної консолідованої відкритої звітності у наступні роки, базовий аналіз структури та розподілу земельних ресурсів у роботі базується на верифікованих даних 2022 року, які є останнім повним офіційним статистичним зрізом земельного капіталу держави.

Відповідно до чинного Земельного кодексу України, за основним цільовим призначенням всі активи розподілені на 9 законодавчих категорій (включаючи землі сільськогосподарського, лісгосподарського, водного фонду, природно-заповідного призначення тощо). Ділянки, які не надані у власність або постійне користування, формують землі запасу.

Аналіз структури свідчить про збереження надвисокого рівня сільськогосподарського освоєння території (понад 70%) та критично високого рівня розораності (53,86% від загальної площі суші та майже 76% від площі усього агросектору). В окремих районах Лісостепу та Степу (зокрема у Харківській області, де розташоване досліджуване підприємство) рівень розораності історично досягав 80–90%. З погляду сучасного еколого-економічного менеджменту такий

стан є ризикованим: він максимізує операційні ризики, спричиняє монотонність ландшафтів і веде до прискореної втрати природної родючості.

Таблиця 1.1

Структурно-економічна характеристика земельного фонду України (станом на 2022 рік)

Види земельних угідь	Площа земель, тис. га	% до загальної території	Економічний статус активів
Сільськогосподарські землі	42 730,10	70,79	Об'єкт ринкового обігу та інвестиційного аналізу
<i>у тому числі сільськогосподарські угіддя:</i>			
— рілля	32 511,30	53,86	Базовий капітал інтенсивного рослинництва
— перелоги	240,7	0,4	Тимчасово виведені з обороту резервні площі
— багаторічні насадження	860,2	1,42	Висока капіталомісткість (сади, виноградники)
— сіножаті	2 400,50	3,98	Природні кормові угіддя
— пасовища	5 432,00	9	Стабілізаційні угіддя агроландшафтів
— інші сільськогосподарські землі	1 285,40	2,13	Господарські двори, польові дороги тощо
Ліси та інші лісовкриті площі	10 630,30	17,61	Екологічний каркас території
Забудовані землі	2 553,10	4,23	Землі промисловості, інфраструктури та розселення
Відкриті заболочені землі	981,8	1,63	Природно-регуляторний фонд
Сухі відкриті землі та землі без рослинного покриву (піски, яри, кам'янисті місця)	1 021,50	1,69	Деградовані площі, що потребують консервації
Води (поверхневі водні об'єкти)	2 438,10	4,04	Водогосподарський комплекс країни
РАЗОМ (територія України)	60 354,90	100	Загальний просторовий капітал держави

Джерело: сформовано та систематизовано автором на основі Статистичного збірника «Земельний фонд України» Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру.

У системі сучасного бізнесу земля виступає головною капітальною силою та основним засобом виробництва завдяки своїй просторовій обмеженості та унікальній властивості — родючості. Економічні параметри розподілу сільськогосподарського земельного капіталу між ключовими суб'єктами ринкових відносин зафіксовані на момент введення ринкового обігу землі та деталізовані в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Розподіл сільськогосподарських угідь за суб'єктами ринкових відносин України (станом на 2022 рік)

Землевласники та землекористувачі	Загальна земельна площа, тис. га	Усі с.-г. угіддя, тис. га	З них рілля, тис. га	Частка у структурі орних земель, %
Всього по державі	60 354,90	42 730,10	32 511,30	100
Корпоративний та приватний сектор (разом):	37 910,20	36 520,50	31 050,40	95,51
— у тому числі сільгосппідприємства (СТОВ, ПСП, холдинги)	21 420,00	20 680,20	19 410,10	59,7
— приватний сектор (фермерські господарства, одноосібники, громадяни)	16 490,20	15 840,30	11 640,30	35,81
Землі державної власності та інших категорій (в т.ч. запас)	22 444,70	6 209,60	1 460,90	4,49

Джерело: згруповано та розраховано автором за даними Державної служби статистики України (експрес-випуски «Основні економічні показники виробництва сільськогосподарської продукції»).

Дані таблиці 1.2 демонструють, що комерційні сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм (включаючи СТОВ «Шийківське») акумулюють усьому операційному управлінні майже 60% орних земель України, виступаючи ключовими гравцями на ринку продовольства. Це накладає на менеджмент підприємств пряму фінансову та юридичну відповідальність за збереження якісних характеристик залученого земельного капіталу.

Головною економічною ознакою землі є її родючість, рівень яка визначає граничну врожайність культур та базову рентабельність операційної діяльності. Земельний фонд України характеризується високою біопродуктивністю, оскільки його основу складають чорноземи та ґрунти чорноземного типу, які займають близько 25 млн га. Склад і структуру ґрунтового покриття сільськогосподарських угідь наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Якісна структура ґрунтового покриття сільськогосподарських угідь України

Типи та підтипи ґрунтів	Площа с.-г. угідь, тис. га	Частка у структурі, %	З них рілля, тис. га	Середній рівень розораності, %
Чорноземи (типові, звичайні, опідзолені, південні)	23 326,80	58,57	21 131,60	90,59
Лучно-чорноземні та чорноземно-лучні	2 038,90	5,12	1 223,30	60
Сірі лісові, темно-сірі опідзолені, ясно-сірі	4 333,40	10,88	3 488,40	80,5
Дерново-підзолисті, опідзолені, оглеєні	3 850,20	9,67	2 853,00	74,1
Каштанові солонцюваті та солонці каштанові	1 382,90	3,47	1 106,30	80
Лучно-болотні, алювіальні та торфові	2 316,60	5,82	307,4	13,27
Дерново-піщані та інші відміни	2 574,10	6,47	762,9	29,64
УСЬОГО	39 822,90	100	30 872,90	77,52

Джерело: за даними Національного наукового центру «Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Соколовського» НААН України.

Незважаючи на високий природний потенціал, еколого-економічний стан ґрунтового покриття країни тривалий час перебуває у кризовій зоні через масштабне поширення деградаційних процесів. Надмірна інтенсифікація землеробства, ігнорування науково обґрунтованих сівозмін та орієнтація менеджменту на максимізацію поточного прибутку від монокультур призвели до критичного дефіциту поживних речовин та дегуміфікації. Зведені дані агрохімічного моніторингу зафіксували щорічні втрати гумусу на рівні 0,55–0,75 т/га (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Еколого-економічні маркери якісного стану родючості ґрунтів за природно-кліматичними зонами

Природно-кліматична зона	Середні втрати гумусу, т/га на рік	Частка земель із низьким вмістом рухомого фосфору, %	Частка земель із низьким вмістом обмінного калію, %
Степ	0,55	60	17,5
Лісостеп	0,65	43,2	28,8
Полісся	0,75	52,3	75,3
Середній показник по Україні	0,65	53,4	30

Джерело: за даними періодичних турів агрохімічного обстеження земель Державної установи «Державний центр охорони родючості ґрунтів і якості продукції» (ДУ «Держґрунтоохорона»).

Антропогенний прес на агроландшафти посилюється процесами деградації різного типу. Поруч із класичною водною та вітровою ерозією, деструктивний вплив на капіталізацію угідь мають фізичне переущільнення важкою технікою та структурне руйнування верхнього шару ґрунту (табл. 1.5).

Основними причинами, які зумовлюють незадовільний стан земельного капіталу в сучасних умовах, є:

- Економічно не обґрунтований рівень розораності території та дисбаланс у структурі посівних площ у бік високорентабельних експортних культур;
- Критичне скорочення обсягів внесення органічних добрив через дефіцит сировини у тваринництві, що вимагає розробки нових моделей виробничої кооперації та залучення сторонніх технічних ресурсів;

Брак системних державних і регіональних програм комплексного фінансування охорони земель, що перекладає цей обов'язок безпосередньо на менеджмент приватних агропідприємств. Основними причинами, які зумовлюють незадовільний стан земельного капіталу в сучасних умовах, є:

- Економічно не обґрунтований рівень розораності території та дисбаланс у структурі посівних площ у бік високорентабельних експортних культур;
- Критичне скорочення обсягів внесення органічних добрив через дефіцит сировини у тваринництві, що вимагає розробки нових моделей виробничої кооперації та залучення сторонніх технічних ресурсів;
- Брак системних державних і регіональних програм комплексного фінансування охорони земель, що перекладає цей обов'язок безпосередньо на менеджмент приватних агропідприємств.

Таблиця 1.5

Класифікація та ступінь поширення деградації ґрунтів в Україні

Види та прояви деградації ґрунтового покриву	Поширення за ступенем прояву (% від загальної площі угідь)			
	Слабкий	Середній	Сильний	Загальний ризик
Втрата гумусу та вимивання поживних речовин	12	30	1	43
Техногенне переушільнення та знеструктурування	10	28	1	39
Поверхнєве заплівання та утворення кірки	12	25	1	38
Водна ерозія та змив верхніх горизонтів	3	13	1	17
Антропогенне підкислення та делькалізація	5	9	0	14
Заболочування та підтоплення угідь	6	6	2	14
Вітрова ерозія (дефляція)	1	9	1	11

Джерело: узагальнено та аналітично структуровано автором на основі Національної доповіді про стан навколишнього природного середовища в Україні та звітів НААН України.

Деградаційні процеси призводять до падіння фактичної продуктивності культур на 10–40%, що суттєво знижує вартість агробізнесу. Для СТОВ «Шийківське» це визначає безальтернативність переходу до стратегії екологізованого менеджменту: довгострокова капіталізація підприємства та

стабільність бізнесу безпосередньо залежать від впровадження систем відновлення ґрунтів, оптимізації операційних витрат через кооперацію та впровадження сучасних ґрунтозахисних технологій.

1.2. Теоретико-методологічні засади формування, оцінювання та кооперативного управління земельним капіталом

Еволюція ринкових відносин в аграрній сфері потребує переосмислення сутності землі не лише як природного об'єкта, а як специфічної форми капіталу. Земельний капітал — це інтегрована еколого-економічна категорія, що включає природний потенціал ґрунту (накопичену родючість) та грошову оцінку інвестованих у нього матеріально-технічних і фінансових ресурсів, які здатні генерувати додаткову вартість у процесі сільськогосподарського виробництва.

Капіталізація земельних ресурсів на мікроекономічному рівні (зокрема, на прикладі СТОВ «Шийківське») реалізується через систему взаємопов'язаних етапів та інструментів менеджменту.

Формування економічної цінності земельної ділянки базується на трьох фундаментальних концепціях:

- Теорія граничної продуктивності та ренти: Цінність землі визначається її здатністю приносити диференціальний дохід (ренту) залежно від природної якості ґрунту та його географічного розташування відносно ринків збуту.
- Концепція невіддільних поліпшень: Будь-які інвестиції в охорону земель (внесення органіки, вапнування, безплужний обробіток *No-Till*, рекультивація) збільшують внутрішню вартість активу, трансформуючи природний ресурс у довгостроковий фінансовий капітал.
- Правовий та інституційний базис: Економічний оборот земельного капіталу можливий лише за чіткого правового закріплення прав власності або довгострокової оренди, що дозволяє використовувати землю як ліквідну заставу для залучення банківського кредитування.

Ефективний менеджмент підприємства неможливий без об'єктивного вимірювання вартості його земельного фонду. У вітчизняній та міжнародній практиці застосовують три класичні підходи до оцінювання, адаптовані до специфіки агросектору:

Таблиця 1.6

Порівняльний аналіз методів оцінювання земельного капіталу підприємства

Методологічний підхід	Економічна суть методу	Сфера застосування в менеджменті	Обмеження в сучасних умовах
Дохідний (капіталізація ренти)	Вартість дорівнює поточній дисконтованій вартості майбутніх чистих доходів від експлуатації землі.	Обґрунтування інвестиційних проєктів, розрахунок ставок оренди.	Складність прогнозування цін на продукцію та витрат на енергоносії.
Порівняльний (ринковий)	Базується на зіставленні ціни ділянки з аналогічними угодами купівлі-продажу на ринку.	Визначення стартової ціни для операцій купівлі-продажу.	Інформаційна асиметрія ринку, закритість частини угод.
Витратний (нормативний)	Оцінка здійснюється через розрахунок витрат на відтворення родючості або заміщення аналогічним активом.	Оцінка збитків від деградації, розрахунок земельного податку.	Не повною мірою враховує поточну ринкову кон'юнктуру.

Джерело: сформовано та систематизовано автором на основі нормативно-правових актів України про оцінку земель.

З погляду фінансового аналізу, ключовим інструментом є дохідний підхід, оскільки капіталізація підприємства безпосередньо корелює з його здатністю генерувати чистий операційний прибуток з кожного гектара оброблюваної ріллі.

В умовах дефіциту оборотного капіталу та високої вартості сучасних екологічних технологій, традиційні ізольовані моделі управління землекористуванням втрачають ефективність. Стратегічним напрямом оптимізації витрат та збереження земельного капіталу є сільськогосподарська кооперація та виробнича інтеграція.

Для підприємств на кшталт СТОВ «Шийківське» кооперативний менеджмент відкриває такі фінансово-екологічні переваги:

- Оптимізація витрат на технічну модернізацію: Спільне використання або капітальний лізинг високопродуктивних широкозахватних агрегатів для систем точного землеробства (зменшує питомі витрати пального та капітальні інвестиції на 1 га ріллі);

- Економіка масштабу в агрохімії: Спільна закупівля якісних мікродобрих, біопрепаратів та сертифікованого насіння за гуртовими цінами, а також кооперація з тваринницькими комплексами для забезпечення полей органічними добривами;

- Зниження логістичних бар'єрів: Формування укрупнених партій екологічно чистої продукції для виходу на високомаржинальні експортні ринки, що підвищує загальну рентабельність землекористування.

Таким чином, інтеграція процесів оцінювання земельного капіталу з інструментами кооперативного управління дозволяє агропідприємствам сформувати закритий, стійкий цикл відтворення родючості ґрунтів, капіталізувати власні активи та мінімізувати операційні фінансові ризики.

РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1 Організаційно-економічна характеристика та організаційна структура СТОВ «Шийківське»

СТОВ «Шийківське» розташоване в селі Шийківка Ізюмського (до 2020 р. — Борівського) району Харківської області. Земельний масив підприємства сформований переважно за рахунок орендованих земельних часток (паїв) та охоплює значну частину сільськогосподарських угідь громади. Відстань до селища Борова та найближчої залізничної станції становить близько 10 км, до м. Харків — 175 км.

Територія господарства належить до південно-східного агрокліматичного району Харківської області та характеризується сприятливими умовами для ведення сільського господарства. Клімат помірно континентальний, із теплим літом та помірно холодною зимою. Середньорічна кількість опадів становить 440–480 мм, що забезпечує задовільні умови для вирощування основних польових культур.

У роботі використано фінансово-економічні, виробничі та земельно-ресурсні показники СТОВ «Шийківське» за період до 2021 року включно. Це пов'язано з тим, що після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації у 2022 році територія Борівської громади перебувала в зоні активних бойових дій та тимчасової окупації. Воєнні події спричинили призупинення господарської діяльності підприємства, пошкодження виробничої інфраструктури та відсутність повної офіційної звітності за наступні роки. У зв'язку з цим показники станом на 2021 рік розглядаються як базові для оцінки ефективності землекористування та розроблення рекомендацій щодо післявоєнного відновлення і подальшого розвитку підприємства. Загалом охарактеризувати сільськогосподарське підприємство за розмірами можна завдяки багатьох показників. Прийнято виділяти два види: ресурсні і результативні.

Ресурсні показники характеризують розміри господарства з наявності земельних, трудових і матеріальних ресурсів, а результативні – за результатами його виробничо-фінансової діяльності.

Таблиця 2.1

Розміри сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю
«Шийківське» Борівського району Харківської області

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	1949,0	1950,0	1950,0	1939,0	1939,0	99,5
в т.ч. рілля	1949,0	1950,0	1950,0	1939,0	1939,0	99,5
Виробництво валової продукції (в постійних цінах 2018 р.), тис. грн.	5895,3	3686,5	10060,8	7750,9	8295,1	140,7
у т.ч. рослинництва	5881,3	3676,3	10054,5	7750,9	8295,1	141,0
тваринництва	14,0	10,2	6,3	-	-	-
Вартість товарної продукції - всього, тис. грн	5394,0	2130,4	8486,1	9003,3	11708,1	217,1
у т.ч. рослинництва	5152,1	1919,4	8204,2	8508,6	11259,2	218,5
тваринництва	119,6	15,1	33,0	-	-	-
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4763,9	2256,9	4881,6	6109,9	8464,2	177,7
у т.ч. рослинництва	4347,3	1973,0	4555,6	5622,8	8033,5	184,8
тваринництва	259,1	32,6	74,0	-	-	-
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	5721,5	5738,0	5746,5	6008,0	6232,5	108,9
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	3215,0	3457,5	6389,5	9562,0	12208,5	379,7
Середньорічна чисельність робітників, чол., усього	58	57	58	42	44	75,9
у т.ч. рослинництва	40	48	56	42	44	110,0
тваринництва	8	9	2	-	-	-
Фонд оплати праці, тис. грн	417,3	473,0	638,0	553,1	672,9	161,3
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	630,1	-126,5	3604,5	2893,4	3243,9	514,8
у т.ч. рослинництва	804,8	-53,6	3648,6	2885,8	3225,7	400,8
тваринництва	-139,5	-17,5	-41,0	-	-	-
Рівень рентабельності, %	13,2	-5,6	73,8	47,4	38,3	25,1
Норма прибутку, %	7,1	-1,4	29,7	18,6	17,6	10,5
Приведена маса прибутку, %	32,3	-6,5	184,8	149,2	167,3	135,0

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

До таких показників відносяться: загальна земельна площа, обсяги валової продукції, товарної продукції, витрат на виробництво та збут продукції, вартість

основних та оборотних засобів, чисельність працівників, прибуток та фонд оплати праці[38].

Дані показники та їх розрахунок досліджуваного СТОВ «Шийківське» представлені в таблиці 2.1.

Проаналізувавши дані таблиці 2.1, можна зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду основні показники діяльності СТОВ «Шийківське» зазнали певних змін. Зокрема, загальна площа сільськогосподарських угідь скоротилася на 10 га, або на 0,5 %. Водночас обсяг валової продукції у 2021 році порівняно з 2017 роком зріс на 40,7 %, а обсяг товарної продукції збільшився у 2,1 раза та досяг 11 708,1 тис. грн.

Середньорічна вартість основних засобів за аналізований період зросла на 8,9 %, тоді як вартість оборотних засобів збільшилася у 3,8 раза, що свідчить про нарощування виробничого потенціалу та активізацію господарської діяльності підприємства.

Чисельність працівників протягом досліджуваного періоду поступово скорочувалася. Основною причиною стало зменшення штатної чисельності та припинення діяльності галузі тваринництва. У 2021 році середньооблікова чисельність працівників була на 14 осіб меншою, ніж у 2017 році. Водночас витрати на оплату праці зросли на 61,3 %, що може бути пов'язано зі збільшенням рівня заробітної плати та підвищенням продуктивності праці.

Суттєві зміни спостерігалися й у фінансових результатах діяльності підприємства. Так, прибуток від реалізації продукції у 2021 році порівняно з 2017 роком збільшився у 5,1 раза — з 630,1 тис. грн до 3 243,9 тис. грн. Це свідчить про підвищення ефективності господарювання та покращення фінансових результатів підприємства.

Частина валової продукції, яка реалізується через різні канали збуту та приносить підприємству грошові надходження, називається товарною продукцією [39]. Для визначення виробничої спрямованості господарства та оцінки ефективності окремих галузей доцільно проаналізувати склад і структуру товарної продукції підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад і структура товарної продукції СТОВ «Шийківське»

Показники	2017 р.		2018 р..		2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021р. +,- до 2017р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові та зернобобові, всього	2190,4	40,6	549,5	25,8	3148,3	37,1	5907,6	65,6	6809,2	58,2	4618,8	310,9
Пшениця озима	1265,3	23,5	25,1	1,2	274,4	3,2	3095,6	34,4	5356,8	45,8	4091,5	423,4
Жито	4,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Гречка	16,6	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Кукурудза на зерно	698	12,9	520,6	24,4	2856,2	33,7	2805,1	31,2	1431,3	12,2	733,3	205,1
Ячмінь ярий	200,6	3,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зернові та зернобобові	5,8	0,1	3,8	0,2	17,7	0,2	6,9	0,1	21,1	0,2	15,3	363,8
Соняшник	2950,2	54,7	1169,9	54,9	5043,0	59,4	2601,0	28,9	4450,0	38,0	1499,8	150,8
Інша продукція рослинництва	11,5	0,2	200	9,4	12,9	0,2	-	-	-	-	-	-
Разом по рослинництву	5152,1	95,5	1919,4	90,1	8204,2	96,7	8508,6	94,5	11259,2	96,2	6107,1	218,5
М'ясо:												
ВРХ	60,6	1,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
свиней	20,4	0,4	3,4	0,2	32,2	0,4	-	-	-	-	-	-
Мед	2,6	0,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інша продукція тваринництва	36	0,7	11,7	0,5	0,8	0,01	-	-	-	-	-	-
Разом по тваринництву	119,6	2,2	15,1	0,7	33,0	0,4	-	-	-	-	-	-
Послуги в сільському господарстві	122,3	2,3	195,9	9,2	248,9	2,9	494,7	5,5	448,9	3,8	326,6	367,0
Усього по господарству	5394,0	100,0	2130,4	100,0	8486,1	100,0	9003,3	100,0	11708,1	100,0	6314,1	217,1

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить, що протягом досліджуваного періоду СТОВ «Шийківське» спеціалізувалося переважно на виробництві продукції рослинництва. У 2021 році її частка у структурі товарної продукції становила 11 259,2 тис. грн, або 96,2 % загального обсягу реалізації.

Провідне місце серед продукції рослинництва займали зернові культури, частка яких у 2021 році становила 6 809,2 тис. грн, або 58,2 % товарної продукції підприємства. Найменшу питому вагу зернові культури мали у 2018–2019 роках — 25,8 % та 37,1 % відповідно. Це пояснюється змінами у структурі посівних площ та відсутністю в окремі роки таких культур, як жито, гречка та ярий ячмінь.

Таким чином, результати аналізу свідчать про чітко виражену рослинницьку спеціалізацію СТОВ «Шийківське», поступове зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, а також покращення фінансових результатів діяльності підприємства в досліджуваному періоді.

Друге місце з поміж вирощуваних товарних культур займає соняшник - 4450,0 тис. грн. або 38,0% у 2021 році. Найменш прибутковим вирощування насіння соняшнику було у 2020-2021р.р. – 28,9% та 38,0%.

Товарна продукція тваринництва мала своє відображення лише у період 2017-2019р.р., та у останньому маркетинговому році займала лише 0,4% у загальній структурі по господарству.

Товарна продукція сільського господарства 2021 р. також має послуги, які становлять 448,9 тис. грн., що порівняно з 2017 р. збільшилися на 326,6 тис. грн.

Отже, можемо зробити висновок, що у 2021 році порівняно з 2017 роком реалізація товарної сільськогосподарської продукції і послуг пов'язаних з даним виробництвом по господарству збільшилася на 6314,1 тис. грн., тобто з 5394,0 тис. грн. на 11708,1 тис. грн.. Розрахуємо рівень товарності основних видів сільськогосподарської продукції для СТОВ «Шийківське» (табл. 2.3).

Визначивши рівень товарності основних видів продукції СТОВ «Шийківське» необхідно зазначити, що у 2021 році рівень товарності озимої пшениці більший 100%, тобто це говорить про те, що разом з продукцією виробленою в поточному році були реалізовані й залишки попереднього періоду.

Для тих же продуктів, рівень товарності яких становить менше 100% (кукурудза на зерно та соняшник) - це є свідченням того, що дані продукти використовуються у власних цілях підприємства або ж притримуються на складі до підвищення на них ціни.

Таблиця 2.3

Рівень товарності основних видів сільськогосподарської продукції в
СТОВ «Шийківське»

Показники	Зернові та зернобобові	У т.ч.: озима пшениця	кукурудза на зерно	Ін. зернові та зернобобові	Соняшник	Приріст живої маси свиней
Вироблено, ц						
2017 р.	26143	18711	7432	-	11124	11
2018 р..	2676	-	2676	-	11527	8
2019 р.	53202	31458	21520	224	15771	5
2020 р.	40093	22670	17423	-	12500	-
2021 р.	46460	30866	15594	-	12142	-
Реалізовано, ц						
2017 р.	29598	18436	7206	58	19224	14
2018 р..	4723	274	4413	36	3539	2
2019 р.	23698	2096	21424	178	14975	5
2020 р.	40602	22740	17807	55	7503	-
2021 р.	46466	30956	15341	169	12000	-
Рівень товарності, %						
2017 р.	113,2	98,5	97,0	-	172,8	127,3
2018 р..	176,5	-	164,9	-	30,7	25,0
2019 р.	44,5	6,7	99,6	79,5	95,0	100,0
2020 р.	101,3	100,3	102,2	-	60,0	-
2021 р.	100,0	100,3	98,4	-	98,8	-

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Досить важливим показником діяльності підприємства є визначення рівня його спеціалізації.

Спеціалізація – конкретна форма суспільного розподілу праці. Спеціалізація – динамічний процес, який постійно розвивається і удосконалюється. Ціль спеціалізації сільськогосподарських підприємств – створення умов для збільшення прибутку, досягнення більш високої продуктивності праці, збільшення продукції і підвищення її якості.

Ефективність виробництва в сільськогосподарських підприємствах залежить не лише від розміру галузей, які в них є провідними, а й від того, як розвинуті й інші галузі, що мають товарний характер. Чим більше в господарстві таких галузей, тим, як правило, менші їх розміри і нижча концентрація виробництва. Це інколи негативно відбивається на кінцевих результатах господарювання [40].

Таблиця 2.4

Визначення коефіцієнту спеціалізації СТОВ «Шийківське»

Вид продукції	У середньому за 2017-2021 рр.				
	Реалізація		пор. № щодо питомої ваги	2i – 1	ПВ*(2i-1)
	тис. грн.	питома вага (ПВ)			
Зернові та зернобобові, всього	3721,0	50,7	1	1	50,7
Соняшник	3242,8	44,2	2	3	132,5
Інша продукція рослинництва	44,9	0,6	3	5	3,1
Разом по рослинництву	7008,7	95,4	x	x	x
М'ясо: ВРХ	12,1	0,2	4	7	1,2
Свиней	11,2	0,2	5	9	1,4
Інша продукція тваринництва	9,7	0,1	6	11	1,5
Разом по тваринництву	33,5	0,5	x	x	x
Послуги в сільському господарстві	302,1	4,1	x	x	x
Продукція сільського господарства і послуги – всього	7344,4	100,0	x	x	190,2

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства та власних розрахунків.

Щоб врахувати ступінь розвитку усіх товарних галузей у підприємстві, необхідно визначити і проаналізувати коефіцієнт спеціалізації (зосередження товарного виробництва) (таблиця 2.4).

Проаналізувавши таблицю 2.4, можемо сказати, що у середньому за 2017-2021 р.р. перше місце серед реалізації продукції отримали зернові культури, друге – соняшник, а третє місце - інша продукція рослинництва.

Якщо за допомогою показника структури товарної продукції роблять висновки про рівень розвитку окремих галузей і ступінь спеціалізації господарства на виробництві продукції головної (провідних) з них, то за коефіцієнтом товарного зосередження галузей судять про рівень спеціалізації аграрного підприємства з урахуванням усіх його товарних галузей.

Прийнято вважати, що підприємство є багатогалузевим, коли цей коефіцієнт не перевищує 0,20, зі слабким рівнем спеціалізації – 0,21-0,30, із середнім – 0,31-0,40, вищим середнього – 0,41-0,50, високим – 0,51-0,60 і з глибоким – понад 0,60 [41].

Розрахуємо коефіцієнт спеціалізації:

$$Kc = \frac{100}{\sum_{i=1}^n Pi(2i-1)} = \frac{100}{190,2} = 0,53$$

де Р – питома вага виду продукції в сукупній виручці, а і – її порядковий номер у ранжируваному ряді, побудованому за спадною ознакою.

Високий рівень спеціалізації СТОВ «Шийківське» (коефіцієнт спеціалізації – 0,53) свідчить про концентрацію виробничої діяльності підприємства переважно на зерновому напрямі. Основна частка товарної продукції формується за рахунок продукції рослинництва, що визначає виробничу спеціалізацію господарства.

Організаційна структура підприємства представлена сукупністю взаємопов'язаних підрозділів, які забезпечують виконання виробничих, економічних та управлінських функцій. До її складу входять бухгалтерська, економічна, агрономічна та інженерно-технічна служби, а також допоміжні

виробництва – зернотік і нафтогосподарство. Організаційну структуру СТОВ «Шийківське» наведено на рисунку 2.1 (додаток А).

Структура управління підприємством побудована за лінійно-функціональним принципом (рис. 2.2, додаток Б), який поєднує єдиноначальність із функціональною спеціалізацією окремих служб. Така система забезпечує чіткий розподіл повноважень, координацію діяльності структурних підрозділів та ефективне використання професійних знань спеціалістів.

Основними перевагами лінійно-функціональної структури є підвищення рівня спеціалізації управлінської праці, зменшення дублювання функцій, покращення координації між підрозділами та оперативність виконання виробничих завдань. Водночас надмірна централізація управлінських рішень може знижувати гнучкість підприємства в умовах швидких змін зовнішнього середовища. Проте для СТОВ «Шийківське», діяльність якого зосереджена на виробництві сільськогосподарської продукції, така структура є доцільною та забезпечує ефективне функціонування господарства.

2.2 Оцінка капіталу, ресурсного потенціалу підприємства та ефективності його використання у порівнянних цінах

Ринкові умови діяльності підприємств потребують прийняття оптимальних управлінських рішень щодо визначення обсягів виробництва, обрання цільових ринків реалізації продукції, забезпечення прибуткової діяльності та стабільного фінансового стану підприємства, що передбачає оптимальне поєднання та ефективне використання всіх ресурсів підприємства. У сучасних умовах механізм управління ресурсним потенціалом підприємств не повністю відповідає завданням підвищення ефективності їхньої роботи, отримання високих остаточних результатів, подальшого розвитку. Особливої актуальності ця проблема набуває через обмеженість самих ресурсів, що зумовлює необхідність постійного пошуку шляхів повнішого їхнього використання.

Ресурсний потенціал підприємства – це сукупність взаємопов'язаних

ресурсів, які використовуються для виробництва продукції. Величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних і трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства.

Вивчення ресурсного потенціалу підприємства є необхідною складовою та передумовою формування стратегії його розвитку. Коло визначень ресурсного потенціалу підприємства дуже широке – від надзвичайно вузького його розуміння як річного обсягу виробництва продукції до таких загальних категорій, як соціально-економічна система. Його розглядали як елемент виробничих відносин щодо використання здатності трудових ресурсів до створення матеріальних благ, як сукупність наявних ресурсів для досягнення поставленої мети, як максимально можливий обсяг матеріальних благ та послуг, який можна отримати за умови оптимального використання наявних ресурсів, як реальну чи ймовірну здатність виконати цілеспрямовану роботу та ін. На думку С. Сердака, ресурсний потенціал підприємства – це сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства [44].

Структурно-логічна модель управління соціально-економічною ефективністю використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств розкриває три основні напрями дії його механізму:

- потенційні можливості сільськогосподарських підприємств як основа одержання доходу від рентабельних галузей виробництва;
- зацікавленість органів місцевого самоврядування та територіальних громад в одержанні продукції та доходу у таких обсягах, які формують місцевий бюджет;
- державна підтримка сільськогосподарських підприємств і територіальних громад наданням кредитів, дотацій, пільг, субсидій [45].

Трудові ресурси - це частина працездатного населення, яка володіє фізичними й розумовими здібностями і знаннями, необхідними для здійснення корисної діяльності. Трудові ресурси являють собою категорію, що займає

проміжне положення між економічними категоріями "населення" і "сукупна робоча сила" [46].

Рівень забезпеченості й інтенсивності використання трудових ресурсів розглянемо на прикладі таблиці 2.5.

З даної таблиці ми бачимо, що поступово щороку зменшується середньорічна чисельність робітників. У 2021 році в штаті працівників господарства налічувалось 44 чол. зайнятих в рослинництві. Працівники галузі тваринництва мали місце лише в період 2017-2019 р.р.. За досліджуваний період найбільше працівників було у 2017 та 2019 роках, що становило 58 чол. Прямі затрати праці по господарству у 2021 році становили 90,5 тис. люд-год., що на 4,1% менше показника 2017 року.

Коефіцієнт використання запасу праці 2017 р. склав 0,805, що є не дуже добре для підприємства, але в період з 2020-2021 рр. він становив більше одиниці і найбільшим був у 2020 р. – 1,065. Показник трудової активності в 2017 р. склав 217 днів, вже 2020 р. він збільшився до 305 днів, і у 2021 р. становив 294 дні, що говорить про меншу кількість відпрацьованих днів робітниками у 2021 році.

В ринковій економіці значення натуральних показників значно зменшується, оскільки домінуючу роль в усіх аспектах економічного життя відіграють вартісні показники. Вартісними називаємо показники виробітку, в яких обсяг продукції вимірюється грошовими одиницями. Ці показники найуніверсальніші, вони дозволяють порівнювати продуктивність праці при виробництві принципово різних благ. Якщо за обсяг продукції взяти вартісний показник чистої реалізованої продукції, то буде враховано і зростання якості продукції та її необхідність на ринку. Єдиним недоліком вартісних показників є те, що необґрунтоване завищення ціни продукції монополістами призводить до фіктивного зростання продуктивності їхньої праці, але це вже проблема не економіки праці, а антимонопольного регулювання.

Продуктивність праці – це показник її ефективності, результативності, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу [47].

Ефективність праці – економічна категорія, що характеризує результативність праці й враховує низку соціально-психологічних аспектів, а саме:

- корисність результату праці;
- значущість трудових затрат для підприємства і суспільства;
- моральне задоволення від процесу трудової діяльності.

Застосування категорії «ефективність праці» в сучасному економічному і соціальному житті суспільства все більше поширюється. Це пов'язано зі зростанням кількості й ролі:

- працівників сфери обміну і грошово-кредитної системи;
- праці науковців, конструкторів, робітників та інженерно-технічних працівників, які зайняті в експериментальному виробництві нових зразків техніки, обладнання, товарів широкого вжитку;
- праці в нематеріальних галузях суспільного виробництва.

Рівень ефективності праці в ринковій економіці характеризується системою взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих натуральних і вартісних показників, які відтворюють результат праці та можуть бути використані у господарському механізмі ринкової економіки [48].

Вартісні показники продуктивності та ефективності праці в СТОВ «Шийківське» наведено в таблиці 2.5.

Аналізуючи дану таблицю можемо сказати, що на одного середньорічного працівника у 2021 році одержано: валової продукції 188,5 тис. грн., що на 85,5% більше 2017 року; товарної продукції – 266,1 тис. грн., що майже в 3 рази перевищує показник 2017 року; прибутку одержано 73,7 тис. грн., що більше майже в 7 разів даних 2017 року. На 1 людино-годину у 2021 році вироблено 91,7 тис грн. валової продукції, що на 45,2% більше показника 2017 року. Трудомісткість валової продукції у 2017 становила 15,8 люд-год, що на 31,1% більше показника 2021 року.

Таблиця 2.5

Ватрісні показники продуктивності та ефективності використання трудових ресурсів СТОВ «Шийківське»

Показники	2017 р.	2018 р..	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Одержано на 1 середньорічного працівника:						
валової продукції в порівняних цінах, тис. грн - всього	101,6	64,7	173,5	184,5	188,5	185,5
в т.ч. у рослинництві	147,0	76,6	179,5	184,5	188,5	128,2
у тваринництві	0,8	1,1	3,2	-	-	-
товарної продукції, тис. грн	93,0	37,4	146,3	214,4	266,1	286,1
прибутку, тис. грн	10,9	-2,2	62,1	68,9	73,7	678,6
Вироблено валової продукції на 1 людину-день, тис. грн. - всього	441,8	262,5	703,6	606,2	641,6	145,2
Вироблено валової продукції на 1 люд.-год., тис. грн. - всього	63,1	37,5	100,5	86,6	91,7	145,2
Трудомісткість валової продукції, люд.-год.	15,8	26,7	9,9	11,5	10,9	68,9

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Створення підприємства потребує інвестування значної частки капіталу в довгострокові матеріальні активи, які фізично існують, виконують роль засобів праці, становлять основу виробничої потужності підприємства і називаються основними засобами.

Основні засоби – це вартісна форма існування засобів праці, які тривалий час, не змінюючи при цьому своєї натуральної форми, багаторазово беруть участь у процесі виробництва, поступово спрацьовуються і частинами (як амортизаційні відрахування) переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції. Основні засоби – це довгострокові активи, якими підприємство володіє тривалий час із метою продовження та здійснення своєї діяльності, а не для перепродажу.

Основні засоби у формі засобів виробництва функціонують як чинники процесу праці доти, доки зберігають свою споживчу форму, в якій вони вступають у процес виробництва. Засоби праці утримує тривалий час у сфері виробництва їхня функція – за допомогою засобів праці протягом певного періоду виготовляється продукція. Інвестування капіталу в засоби праці тривалий час забезпечує отримання доходу [49].

Показники забезпеченості і ефективності використання основних засобів в СТОВ «Шийківське» можна об'єднати в три групи, які характеризують:

- 1) забезпечення підприємства основними засобами;
- 2) стан основних засобів;
- 3) ефективність використання основних засобів.

До показників, які характеризують забезпеченість підприємства основними засобами, належать: фондомісткість, фондоозброєність, коефіцієнт реальної вартості основних виробничих засобів у майні підприємства.

Фондомісткість є величиною зворотною до фондovіддачі. Цей показник дає можливість визначити вартість основних засобів на одну гривню виробленої продукції і характеризує забезпеченість підприємства основними засобами. За нормальних умов фондovіддача повинна мати тенденцію до збільшення, а фондомісткість – до зменшення [50]. Наявність, стан та рух основних засобів розглянемо в таблиці 2.6.

Розрахунки таблиці свідчать, що середньорічна вартість основних засобів підприємства у 2021 р. порівняно з 2017 р. збільшилась на 8,9 %. Знос основних засобів за рік збільшився на 10,0%. Коефіцієнт швидкості обороту основних засобів у 2017 р. та 2021 р. мають майже однакові покази і становлять 0,020 та 0,025 відповідно. Коефіцієнт зростання основних засобів зменшився на 2,5 %, а коефіцієнт оновлення та коефіцієнт сукупного відтворення залишилися сталими.

Фондооснащеність у 2021 році становить 629,6 тис. грн , що майже в 4 рази більше показника 2017 року. Тим часом фондоозброєність праці становить 141,6 тис. грн., що на 43,6% більше даних 2017 року.

Фондовіддача підприємства в 2021 р. порівняно з 2017 р. збільшилась на 29,2 %, а фондомісткість зменшилась на 22,6%. Віддача спожитих основних засобів збільшилась на 4,4%.

Таблиця 2.6

Наявність, стан, рух та ефективність використання основних засобів в СТОВ «Шийківське»

Показники	2017 р.	2018 р..	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	5721,5	5738,0	5746,5	6008,0	6232,5	108,9
Знос основних засобів за рік, тис. грн	3886	4063	4141	4223	4290	110,4
Вибуло за рік, тис. грн	-	-	-	-	95	-
Надійшло (введено) за рік, тис. грн	29	4	13	510	34	117,2
Коефіцієнт швидкості обороту основних засобів	0,020	0,031	0,014	0,014	0,025	123,7
Коефіцієнт зростання основних засобів	1,005	1,001	1,002	1,089	0,990	98,5
Коефіцієнт вибуття основних засобів	-	-	-	-	0,015	-
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,005	0,001	0,002	0,081	0,005	108,4
Коефіцієнт сукупного відтворення основних засобів	0,005	0,001	0,002	0,089	0,005	106,8
Коефіцієнт зношення основних засобів	0,681	0,708	0,721	0,734	0,685	100,6
Фондооснащеність (на 100 га угідь), тис грн	165,0	177,3	327,7	493,1	629,6	381,7
Фондоозброєність праці, тис грн	98,6	100,7	99,1	143,0	141,6	143,6
Фондовіддача, грн	1,03	0,64	1,75	1,29	1,33	129,2
Фондомісткість, грн	0,97	1,56	0,57	0,78	0,75	77,4
Умовний строк окупності	228	23	0,9	2,1	1,2	0,5
Віддача спожитих основних засобів	51,26	20,83	128,99	94,52	53,52	104,4

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

СТОВ «Шийківське» є досить великим за площею землекористування, тому розглянемо більш детально структуру посівних площ підприємства (табл. 2.7). За досліджуваний період загальна площа ріллі СТОВ «Шийківське» у 2021 році становила 1796 га, що на 60 га більше порівняно з 2020 роком і на 153 га менше порівняно з 2017 роком. Основними посівними культурами є: зернові, а саме озима пшениця та кукурудза на зерно. Серед технічних культур – соняшник.

Таблиця 2.7

Структура земельного фонду та посівної площі СТОВ «Шийківське»

Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021 р. у % до 2017 р.
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	1949	100	1950	100	1950	100	1939	100	1939	100	99,5
в т.ч. с/г угіддя	1949	100	1950	100	1950	100	1939	100	1939	100	99,5
з них: рілля	1949	100	1950	100	1950	100	1939	100	1939	100	99,5
Зернові:	1300	66,7	452	26,1	1148	64,0	1186	68,3	1243	69,2	95,6
пшениця озима	755	38,7	-	-	709	39,5	718	41,4	854	47,6	113,1
кукурудза на зерно	545	28,0	452	26,1	429	23,9	468	27,0	389	21,7	71,4
вика і викові суміші	-	-	-	-	10	0,6	-	-	-	-	-
Соняшник	649	33,3	1051	60,6	640	35,7	550	31,7	553	30,8	85,2
кукурудза на силос	-	-	230	13,3	-	-	-	-	-	-	-
однорічні трави	-	-	-	-	5	0,3	-	-	-	-	-
Разом посівів	1949	100	1733	100	1793	100	1736	100	1796	100	92,1

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

У 2017 році переважну більшість у структурі посівної площі становила група зернових культур – 66,7%, а технічні культури – 33,3%. В розрізі культур, найбільші площі були відведені під озиму пшеницю – 38,7%.

Щодо 2018 року спостерігається протилежне - переважну більшість у структурі посівних площ займали технічні культури, а саме – соняшник – 60,6% і лише 26,1% становить площа кукурудзи на зерно. Даний показник є не бажаним та шкідливим для земельних угідь господарства. Але це пояснюється тим, що того року даний агрокліматичний район Харківської області потерпів від вимерзання озимих, на підприємстві вимерзла озима пшениця. Керівництвом було негайно вирішено ліквідувати завдані збитки і використати незадіяні землі під посіви соняшнику та кукурудзи на зерно. Цим і пояснюється висока частка технічних культур у структурі посівних площ господарства.

У 2019 році також спостерігається подібна тенденція, що і у 2017 році: 64,0% становлять зернові, та 35,7% - технічні. Для 2021 року характерним є певна зміна у структурі посівних площ: дещо зросла частка зернових – 69,2%, та скоротилася площа технічних культур – 30,8%.

Земля в сільському господарстві функціонує як предмет праці й засіб праці. Як предмет праці земля виявляє себе тоді, коли людина діє на її верхній горизонт – ґрунт і створює необхідні умови для росту та розвитку сільськогосподарських культур. Отже, предметом праці у виробничому процесі земля стає тоді, коли потрібний вплив праці для перетворення її на активний і самостійно діючий засіб виробництва, що безпосередньо створює продукт.

Як засіб праці вона постає тоді, коли людина, обробляючи ґрунт використовує її механічні, фізичні хімічні та інші властивості, впливає на культурну рослину, забезпечує тим самим необхідні умови для її росту та розвитку.

Земельні ресурси – сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва в сільському та лісовому господарстві [53, 54].

Про економічну ефективність використання землі судять на основі системи натуральних і вартісних показників. До натуральних показників відносять:

урожайність сільськогосподарських культур; виробництво окремих видів тваринницької продукції на 100 га відповідних земельних угідь. До вартісних показників відносять: виробництво валової продукції в порівнянних цінах, товарної продукції в поточних цінах реалізації, чистої продукції і прибутку в розрахунку на гектар сільськогосподарських угідь [55].

Проаналізуємо показники ефективності використання земель, виходячи з таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Інтенсивність і ефективність використання сільськогосподарських угідь в СТОВ«Шийківське»

Показник	2017 р.	2018 р..	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % (+/-) до 2017 р.
Ступінь господарського використання, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ступінь розораності, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Питома вага інтенсивних культур у загальній посівній площі підприємства, %	61,3	86,7	59,6	58,6	52,4	85,6
Коефіцієнт використання площі ріллі	1,000	0,889	0,919	0,895	0,926	92,6
Припадає на 1 працівника, га с-г угідь	33,6	34,2	33,6	46,2	44,1	131,1
Натуральні (ц/га)						
Урожайність:						
зернових і зернобобових культур	20,1	9,7	46,3	33,8	37,4	185,9
соняшнику	17,1	15,1	24,6	22,7	22,0	128,1
Вартісні (тис. грн.)						
Одержано на 100 га с/г угідь:						
валової продукції	302,5	189,0	515,9	399,7	427,8	141,4
товарної продукції	276,8	109,3	435,2	464,3	603,8	218,2
прибутку	32,3	-6,5	184,8	149,2	167,3	517,5
Землевіддача, грн	2105,5	588,4	3078,9	1627,8	2191,6	104,1
Землемісткість, грн	474,9	1699,6	324,8	614,3	456,3	96,1

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Коефіцієнт використання площі ріллі у 2021 році становив 0,926, що на 7,4% менше значення показника 2017 року. Землевіддача у 2021 році становить 2191,6 грн, що означає віддачу 2191,6 грн на 1 га сільськогосподарських угідь. Даний показник на 4,1% більше значення 2017 року. Землемісткість за досліджувані роки значних змін не зазнала та становить 456,3 грн у 2021 році. У 2017 році на одного працівника припадало 33,6 га сільськогосподарських угідь, що на 10,5 га менше від показника 2021 року.

Урожайність зернових культур збільшилась з 20,1 ц/га в 2017р. до 37,4 ц/га в 2021 р., урожайність соняшнику збільшилась з 17,1 ц/га до 22,0 ц/га відповідно. Щодо вартісних показників, то у 2021 році в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь припадає: валової продукції - 427,8 тис. грн., що на 41,4% більше значення 2017 року; товарної продукції – 603,8 тис. грн. (більше в 2,2 рази показника 2017 року); прибутку – 167,3 тис. грн. (більше в 5,2 рази відповідно). Всі заходи, направлені на інтенсивне ведення виробництва в тій чи іншій сфері, сприяють поліпшенню використання земельних ресурсів. В СТОВ «Шийківське» потребують впровадження заходи по охороні земель та поліпшенні їх родючості. В господарстві необхідно послідовно здійснювати необхідні заходи, які дозволяють поліпшити родючість ґрунтів.

2.3. Економічна ефективність комерційної діяльності підприємства та аудит операційних ризиків ринкової концентрації

Ефективність управління земельною капіталізацією сільськогосподарських підприємств безпосередньо залежить від природно-кліматичних, географічних та організаційно-структурних умов регіону їхнього базування. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю (СТОВ) «Шийківське» розташоване в селі Шийківка Ізюмського (до адміністративно-територіальної реформи — Борівського) району Харківської області.

Географічно землі господарства розтягнуті на 10 км на схід від селища міського типу Борова до меж угідь підприємства «Новий шлях», а також від села

Зелений Гай на півночі до села Піски-Радківські на півдні, охоплюючи майже всю корисну площу сільської громади за рахунок довгострокової оренди паїв. Логістичні параметри об'єкта характеризуються помірною віддаленістю від ключових вузлів: відстань до колишнього районного центру та найближчої залізничної станції Переддонбасівська становить 10 км, а до обласного центру (м. Харків) — 175 км.

Територія Борівського району входить до складу південно-східного середньозволоженого агрокліматичного району Харківської області. Клімат є помірно континентальним із річною амплітудою середньомісячних температур $29,2^{\circ}\text{C}$ (від $-7,4^{\circ}\text{C}$ у січні до $+21,8^{\circ}\text{C}$ у липні). Середньорічна кількість опадів коливається в межах 440–480 мм (із максимумом у липні — 68 мм та мінімумом у лютому — 24 мм). Холодний період триває в середньому 119 днів, а сталий сніговий покрив (із максимальною висотою до 14 см) утримується близько 85 днів.

Територія безпосередньо СТОВ «Шийківське» є рівнинною з поступовим зниженням у західній частині. Базові ґрунти — чорноземи звичайні, що характеризуються нейтральною реакцією ґрунтового розчину, високим вмістом поживних речовин та агрономічно цінною зернистою і зернисто-грудкуватою структурою. Головним джерелом зволоження виступають атмосферні опади, оскільки ґрунтові води залягають на глибині 10–15 м і не впливають на ґрунтоутворення. З огляду на це, проблема збереження вологи за рахунок осінньо-зимових опадів є критично гострою для менеджменту компанії.

СТОВ «Шийківське» було засноване 23 лютого 2000 року в процесі реформування КСП відповідно до Указу Президента України № 1529/99. На етапі заснування 7 учасників сформували статутний капітал у розмірі 7400 грн, маючи в обробітку 2550 га землі. Із червня 2008 року підприємство інтегрувалося у вертикальні зв'язки з профільним інвестором — ПП СГВФ «АГРОТОН». Товариство функціонує на принципах самоокупності й повного господарського розрахунку. Головною метою діяльності є одержання прибутку на вкладений капітал через задоволення потреб ринку в рослинницькій сировині. Починаючи з 2009 року, через занепад галузі тваринництва, господарство повністю

сконцентрувалося на рослинництві (чисельність штатного персоналу в базовому періоді становила 44 особи).

Землекористування підприємства сформовано переважно на орендних відносинах: у користуванні перебувало 1939,0 га орної землі, з якої 1938,96 га орендувалося у 257 приватних власників паїв та місцевих рад (землі запасу в оренді Борівської селищної ради та Першотравневої сільської ради — 273,53 га). При нормативній грошовій оцінці одного паю в 116 875 грн, річний обсяг нарахованої орендної плати становив 644,892 тис. грн (зокрема пайщикам — 602,035 тис. грн, радам — 42,857 тис. грн), що забезпечувало стовідсотковий рівень виплат орендодавцям.

Постійними покупцями товарних партій зерна та соняшнику виступали великі оператори ринку: ПП СГВФ «АГРОТОН» (м. Луганськ), ТОВ КВФ «Рома» (м. Первомайськ), ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» (м. Київ) та ТОВ «ФІДЛАЙФ» (м. Донецьк). Матеріально-технічне постачання здійснювалося на тендерній основі через ТОВ «Украгрозапчастина», ТОВ «Агроферум», ТОВ «Новофарм», ПП «Алвані» (запчастини), МПП «Ерідон» та ТОВ «Щедрий Лан» (ЗЗР, насіння). Конкурентне середовище утворювали місцеві виробники: СТОВ «Ізюмське», СТОВ «Новий шлях», ФГ «Слобода», ФГ «Світанок», ФГ «Моноліт» та СГ ВК «Солоненське».

Для комплексного оцінювання масштабів діяльності, динаміки виробничо-комерційного потенціалу СТОВ «Шийківське» та капіталомісткості його землекористування проведено дослідження ефективності виробництва основних ринкових культур підприємства у докризовому п'ятирічному періоді (табл. 2.12).

Аналіз даних табл. 2.12 свідчить про високу волатильність та диверсифікацію операційної ефективності двох провідних культур. Виробництво зернових культур у 2017–2018 роках було збитковим (рентабельність становила -24,4% та -44,8% відповідно), що зумовлено несприятливими кліматичними умовами Борівського району (посуха 2018 року знизилася врожайність зернових до критичних 9,7 ц/га). У наступні роки ситуація стабілізувалася завдяки оптимізації агротехнологій та росту врожайності до 37,4 ц/га у 2021 році.

Таблиця 2.9

Економічна ефективність виробництва зернових та соняшнику СТОВ «Шийківське» за 2017–2021 роки

Показники	Зернові					Соняшник				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Площа посіву, га	1300	452	1148	1186	1243	649	1051	640	550	553
Урожайність, ц/га	20,1	9,7	46,3	33,8	37,4	17,1	15,1	24,6	22,7	22
Валовий збір, ц	26143	4398	53202	40093	46460	11124	15920	15771	12500	12142
Виробнича собівартість 1 ц, грн	85,4	156,8	70,4	110,8	102,6	61,4	99,5	103,6	150,9	159,1
Рівень товарності, %	113,2	176,5	44,5	101,3	100	172,8	30,7	95	60	98,8
Повна собівартість 1 ц, грн	97,9	210,6	100,7	111,8	125,4	75,1	199,9	144	144,7	184
Ціна реалізації 1 ц, грн	74	116,3	132,9	145,5	146,5	153,5	330,6	336,8	346,7	370,8
Прибуток на 1 га, грн/га	-543,4	-985,2	663,4	1155,3	791,3	2320,2	440	4509,8	2755,6	4054,4
Прибуток на 1 ц реаліз. прод., грн	-23,9	-94,3	32,1	33,7	21,2	78,3	130,7	192,7	202	186,8
Рентабельність виробництва, %	-24,4	-44,8	31,9	30,2	16,9	104,3	65,4	133,8	139,6	101,5
Рентабельність продажу, %	-32,2	-81	24,2	23,2	14,4	51	39,5	57,2	58,3	50,4

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства та власних розрахунків.

На противагу зерновим, технічна культура — соняшник — впродовж усього аналізованого періоду виступала абсолютним донором фінансової стабільності товариства. Навіть у найнесприятливіший 2018 рік рентабельність соняшнику склала 65,4%, а у 2019–2020 роках перевищила 133%, забезпечивши 4054,4 грн чистого прибутку з кожного гектара посіву у 2021 році.

Завдання визначення ціни реалізації є одним із найскладніших для менеджменту будь-якого агропідприємства. Оскільки ринок аграрної сировини є близьким до чистої конкуренції, ціна безпосередньо залежала від багатьох

зовнішніх факторів: стану ринку і середніх цін на аналогічні товари, від собівартості й витрат на виробництво, від купівельної спроможності цільової групи, від кількості конкурентів і вибраної конкурентної стратегії [58].

Динаміку цін реалізації 1 центнера основних видів сільськогосподарських культур у СТОВ «Шийківське» деталізовано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Ціна реалізації 1 ц основних видів сільськогосподарських культур в СТОВ «Шийківське» за 2017–2021 роки, грн

Види продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Продукція рослинництва						
Зернові і зернобобові - всього	74	116,3	132,9	145,5	146,5	198
у тому числі: озима пшениця	68,6	91,6	130,9	136,1	173	252,1
жито	32,3	-	-	-	-	-
гречка	130,7	-	-	-	-	-
кукурудза на зерно	96,9	118	133,3	157,5	93,3	96,3
ячмінь ярий	55	-	-	-	-	-
Соняшник	153,5	330,6	336,8	346,7	370,8	241,6

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Проаналізувавши дані таблиці 2.10, бачимо стійку тенденцію до зростання цін реалізації на ключові товарні позиції рослинництва. За вартісним критерієм ціна реалізації 1 ц пшениці найбільшого значення досягла у 2021 році — 173,0 грн/ц, що у 2,5 раза (на 252,1%) перевищує рівень 2017 року. Ціна реалізації 1 ц соняшнику мала найбільше значення також у 2021 році та становила 370,8 грн/ц (приріст склав 241,6% порівняно з 2017 роком). Кукурудза на зерно досягла своєї найвищої ціни у 2020 році — 157,5 грн/ц. Це цінове зростання дозволило нівелювати інфляційне збільшення повної собівартості виробництва.

Підсумковим показником, який інтегрує результативність використання земельного, матеріального та трудового капіталу підприємства, є рентабельність виробництва. Вона демонструє спроможність суб'єкта господарювання повністю окупати операційні витрати та генерувати чистий дохід для розширеного

відтворення [60]. Зведений аналіз рентабельності виробництва продукції СТОВ «Шийківське» за галузевими ознаками наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Рентабельність виробництва продукції в СТОВ «Шийківське» за 2017–2021 роки

Галузі та види продукції	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	Прибуток, тис. грн	Рівень рент., %	Прибуток, тис. грн	Рівень рент., %	Прибуток, тис. грн	Рівень рент., %	Прибуток, тис. грн	Рівень рент., %	Прибуток, тис. грн	Рівень рент., %
Рослинництво - всього	804,8	18,5	-53,6	-2,7	3648,6	80,1	2885,8	51,3	3225,7	40,2
У т. ч. Зернові та зернобобові	-706,4	-24,4	-445,3	-44,8	761,6	31,9	1370,2	30,2	983,6	16,9
Соняшник	1505,8	104,3	462,4	65,4	2886,3	133,8	1515,6	139,6	2242,1	101,5
Інша продукція рослинництва	5,4	88,5	-70,7	-26,1	0,7	5,7				
Тваринництво - всього	-139,5	-53,8	-17,5	-53,7	-41	-55,4	** **	** **	** **	** **
У т.ч. м'ясо ВРХ	-60	-49,8								
М'ясо свиней	-61,5	-75,1	-15	-81,5	-40,3	-55,6				
Мед	-0,3	-10,3								
Інша продукція тваринництва	-17,7	-33	-2,5	-17,6	-0,7	-46,7				
Послуги в с. г.	-35,2	-22,3	-55,4	-22	-3,1	-1,2	7,6	1,6	18,2	4,2
Разом по господарству	630,1	13,2	-126,5	-5,6	3604,5	73,8	2893,4	47,4	3243,9	38,3

Джерело: складено за даними річної звітності підприємства.

Дані табл. підтверджують стратегічну роль рослинництва як ключової галузі підприємства. Прибуток від реалізації рослинницької продукції у 2017 році становив 804,8 тис. грн, а у 2021 році збільшився до 3225,7 тис. грн, забезпечивши стабільний рівень рентабельності галузі на позначці 40,2%, що на 21,7% більше показника 2017 року.

Галузь тваринництва, яка була представлена виробництвом м'яса ВРХ, свиней та меду, впродовж 2017–2019 років залишалася виразно збитковою (рівень

деструктивної рентабельності коливався в межах від -53,8% до -55,4%), прибутку не приносила, що змусило менеджмент ліквідувати цей напрям, зосередивши капітал виключно в рослинництві. У 2021 році інтегральний рівень рентабельності по всьому господарству склав 38,3%, сформувавши загальний чистий прибуток у розмірі 3243,9 тис. грн.

Важливе аналітичне зауваження щодо сучасної звітності підприємства: Наведені розрахунки за 2017–2021 роки детально фіксують сталий та прибутковий стан розвитку СТОВ «Шийківське» до моменту виникнення непереборних зовнішніх інституційних шоків. Починаючи з березня 2022 року, Борівська селищна громада Ізюмського району опинилася безпосередньо в зоні активних воєнних дій та тривалий час перебувала під тимчасовою окупацією, що зумовило повну деформацію комерційної та операційної діяльності товариства. Руйнування виробничої інфраструктури, замінування значної частини орендованих сільськогосподарських угідь та призупинення ведення відкритих державних реєстрів унеможливили подальше складання та публікацію стандартної статистичної і бухгалтерської звітності суб'єкта господарювання. У зв'язку з цим подальший фінансовий моніторинг діяльності після 2022 року є неможливим, а розроблені в роботі рекомендації щодо кооперативного менеджменту та капіталізації орієнтовані на відновлення діяльності підприємства за базовими верифікованими параметрами 2021 року.

Загалом за аналізовану п'ятирічку господарство довело свою здатність вести прибуткову виробничу діяльність, оперативно оптимізувати витрати через відмову від нерентабельних галузей, раціонально використовувати ресурсне забезпечення та на достатньому рівні забезпечувати соціально-економічні потреби села та його мешканців, що виступає надійним плацдармом для майбутнього відновлення.

РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ

3.1. Диверсифікація структури виробничої діяльності як інструмент ліквідації ризиків ринкової концентрації та збереження земельного капіталу

Для ліквідації виявлених під час ретроспективного аналізу ризиків критичної ринкової концентрації та забезпечення довгострокового стійкого зростання вартості компанії, виникає об'єктивна необхідність у розробці та впровадженні комплексної стратегії реструктуризації виробничої діяльності СТОВ «Шийківське».

На етапі фінансово-економічного та екологічного моніторингу довоєнного стану підприємства було зафіксовано, що менеджмент сформував жорстку, деструктивну залежність від виробництва однієї технічної культури. Надмірна орієнтація на соняшник, питома вага якого в окремі аналізовані роки сягала до 60,6% у загальній структурі посівних площ господарства (зокрема, 1051 га із наявних 1939 га ріллі у 2018 році), призвела до виникнення латентного, але вкрай небезпечного процесу — прискореного виснаження та екологічного знецінення головного капітального активу підприємства — земельних угідь.

З агрономічного та економіко-екологічного погляду недотримання науково обґрунтованих сівозмін і перенасичення пахотного клину соняшником призводить до таких негативних наслідків:

- Стрімкий дефіцит гумусу та макроелементів: соняшник володіє потужною кореневою системою, яка агресивно виносить із глибоких шарів ґрунту азот, фосфор, а особливо калій.
- Глибоке висушування ґрунтового профілю: культура споживає колосальну кількість вологи, що є критичним фактором для Борівського району, який входить до південно-східного середньозволоженого, але схильного до періодичних посух агрокліматичного району Харківської області.

- **Порушення фітосанітарного балансу:** повернення соняшнику на те саме поле раніше ніж за 7–8 років призводить до накопичення в ґрунті насіння вовчка вовчкуватого, спор білої та сірої гнилей, а також фомопсису.

Це створювало загрозу незворотної деградації орендованих земельних часток (паїв), знижувало їхню реальну ринкову вартість та унеможливлювало ведення сталого сільського господарства в майбутньому. Тобто фінансові результати базового періоду (наприклад, чистий прибуток у розмірі 3,24 млн грн у 2021 році) мали прихований деструктивний характер, оскільки формувалися за рахунок фактичного «проїдання» та вимивання внутрішньої вартості земельного капіталу компанії.

Таблиця 3.1

Оптимізація структури посівних площ СТОВ «Шийківське» в межах стратегії диверсифікації

Групи та види сільськогосподарських культур	Базова структура (довоєнний зріз)		Перспективна (оптимізована) структура		Відхилення перспективної структури від базової, га
	Площа, га	Частка, %	Площа, га	Частка, %	
Зернові та зернобобові – всього	1243	64,11	1745	90	502
у тому числі:					
— пшениця озима	1000	51,57	1000	51,57	0
— кукурудза на зерно	243	12,54	245	12,64	2
— горох (нішева нововведена)	0	0	250	12,89	250
— соя (нішева нововведена)	0	0	250	12,89	250
Технічні культури:					
— соняшник	696	35,89	194	10	-502
Разом ріллі в обробітку	1939	100	1939	100	X

Джерело: розроблено автором на основі оптимізаційних розрахунків

З метою нівелювання зазначеної загрози в межах реструктуризації пропонується впровадження політики жорсткої диверсифікації операційної діяльності СТОВ «Шийківське». Суть цього рішення полягає у штучному

обмеженні частки соняшнику в структурі землекористування до науково обґрунтованого, екологічно безпечного ліміту, що становить 10% від загальної площі ріллі. У масштабах наявного земельного фонду підприємства (1939,0 га) це передбачає виділення одного цільового сівозмінного масиву фіксованою площею 194 га.

Вивільнені в результаті оптимізації посівні площі пропонується замінити високоврожайними нішевими зернобобовими культурами (зокрема соєю та горохом), які є природними азотфіксаторами. Порівняльний аналіз структури посівних площ до та після реструктуризації наведено в таблиці 3.1.

Така трансформація пахотного клину дозволяє повністю ліквідувати фітосанітарне та виснажливе навантаження на чорноземі звичайні. Оскільки соя та горох завдяки симбіозу з бульбочковими бактеріями (*Rhizobium*) фіксують молекулярний азот з атмосфери (залишаючи в ґрунті після збирання від 60 до 100 кг чистого азоту на кожному гектарі у діючій речовині), вони виступають ідеальними попередниками для озимої пшениці, суттєво підвищуючи капіталізацію та природну родючість землі без додаткових витрат на мінеральні добрива.

Для обґрунтування фінансово-економічної спроможності запропонованої стратегії диверсифікації необхідно розрахувати прогнозні обсяги валового збору продукції, виходячи із середніх показників урожайності агрокліматичної зони Борівського району за стабільний період та з урахуванням відновлення родючості ґрунтів (табл. 3.2).

Завдяки введенню бобових попередників прогнозується стабілізація врожайності пшениці озимої на рівні 38,5 ц/га, а соняшнику (за рахунок суворого дотримання періоду повернення на колишнє поле) — до 23,0 ц/га.

Ключовим завданням реструктуризації було доведення того, що зменшення посівних площ під соняшником не призведе до колапсу фінансової моделі підприємства.

Таблиця 3.2

Прогноз виробництва валової продукції рослинництва СТОВ «Шийківське» після реструктуризації

Сільськогосподарські культури	Оптимізована площа посіву, га	Прогнозована урожайність, ц/га	Очікуваний валовий збір, ц	Обсяг товарної продукції (при рівні товарності 95-100%), ц
Пшениця озима	1000	38,5	38 500,00	36 575,00
Кукурудза на зерно	245	42	10 290,00	10 290,00
Горох	250	24	6 000,00	5 700,00
Соя	250	18,5	4 625,00	4 393,00
Соняшник	194	23	4 462,00	4 408,00
РАЗОМ	1939	—	63 877,00	61 366,00

Джерело: розраховано автором на основі нормативно-прогнозних параметрів

За рахунок вищої ринкової маржинальності сої та гороху, а також усунення диктату великих олігопсонічних покупців соняшнику, підприємство диверсифікує свої грошові потоки. Економічну ефективність перспективного збуту та формування інтегрованого виторгу відображено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Економічна ефективність та оцінка фінансових потоків диверсифікованого виробництва СТОВ «Шийківське»

Культури	Обсяг реалізації, ц	Повна собівартість 1 ц, грн	Прогнозована на ціна реалізації 1 ц, грн	Очікуваний валовий виторг, тис. грн	Повні витрати на виробництво та збут, тис. грн	Очікуваний чистий прибуток, тис. грн	Прогнозний рівень рентабельності, %
Пшениця озима	36 575,00	125,4	150	5 486,25	4 586,51	899,74	19,62
Кукурудза на зерно	10 290,00	110	125	1 286,25	1 131,90	154,35	13,64
Горох	5 700,00	140	210	1 197,00	798	399	50
Соя	4 393,00	190	380	1 669,34	834,67	834,67	100
Соняшник	4 408,00	184	470	2 071,76	811,07	1 260,69	155,44
РАЗОМ	61 366,00	—	—	11 710,60	8 162,15	3 548,45	43,47

Джерело: розраховано та сформовано автором за базою порівнянних цін

Зведені фінансово-економічні розрахунки таблиці 3.3 підтверджують високу ефективність запропонованих заходів. Загальний фінансовий потік (валовий виторг) сформується на рівні 11,71 млн грн у порівнянних цінах, повністю забезпечуючи покриття всіх операційних та комерційних витрат підприємства (8,16 млн грн). При цьому сукупний чистий прибуток складе 3,55 млн грн, що навіть перевищує фінансовий результат довоєнного 2021 року (3,24 млн грн). Інтегральний рівень рентабельності рослинництва стабілізується на високій та безпечній позначці 43,47%.

Трансформація структури виробництва забезпечує виконання ключового еколого-економічного правила: поточний виторг більше не створює прихованих збитків для майбутньої вартості бізнесу. Компанія диверсифікує канали надходження грошових коштів, знімає ризики залежності від монопольних закупівельних цін трейдерів на соняшник та консервує і відновлює біологічний потенціал чорноземів звичайних, трансформуючи фізичну землю у довгостроковий, високоліквідний земельний капітал.

3.2. Оптимізація капітальних витрат підприємства на основі виробничої кооперації та залучення технічних послуг

Другим базовим стратегічним рішенням у межах розробленої програми модернізації та повоєнного відновлення СТОВ «Шийківське» є кардинальна оптимізація структури капітальних витрат (CAPEX) та операційних витрат (ОРЕХ) підприємства на основі впровадження моделі вертикально-горизонтальної міжгосподарської кооперації та аутсорсингу високотехнологічних механізованих послуг.

У сучасних умовах функціонування аграрного сектору України, що зазнав суттєвих деформацій внаслідок воєнних дій, класичний підхід до формування матеріально-технічної бази потребує докорінного перегляду. Купівля, повне відновлення та регулярне сервісне утримання власного парку високопродуктивної важкої техніки (тракторів високого тягового класу, широкозахватних дискових

борін, спеціалізованих навантажувачів та гноєрозкидачів із системами точного позиціонування) вимагає від підприємства колосальних одномоментних капітальних вкладень.

За умов гострого дефіциту вільних фінансових ресурсів та високої вартості кредитних програм, такі інвестиції мають надто тривалий термін окупації (понад 7–10 років), заморожують оборотний капітал та критично «вимивають» грошові кошти, які необхідні для оперативного забезпечення поточних польових робіт (закупівлі насіння, засобів захисту рослин, пально-мастильних матеріалів).

Як альтернативу класичній капіталомісткій моделі, для СТОВ «Шийківське» науково обґрунтовано доцільність переходу на модель міжгосподарської кооперації із суміжним великим товаровиробником регіону - СТОВ Агрофірма «Новий шлях». Оскільки зазначене партнерське господарство зберегло потужний тваринницький комплекс (який є постійним джерелом органічної маси), а також володіє надлишковою потужністю сучасного парку важкої широкозахватної техніки, пропонується залучати ресурсні та технічні можливості партнера для закупівлі готової комплексної послуги з відтворення родючості ґрунтів — внесення органічних добрив за схемою «під ключ» (відвантаження, логістика, безпосереднє точкове внесення в ґрунт).

Технологічний алгоритм та розподіл зобов'язань у межах коопераційної угоди між СТОВ «Шийківське» та СТОВ АФ «Новий шлях» деталізовано в таблиці 3.4.

Перевагою такої схеми є те, що СТОВ «Шийківське» виконує лише фінальну агрономічну операцію із загортання добрив власними наявними тракторами середнього класу, повністю уникаючи витрат на купівлю специфічних гноєрозкидальних та навантажувальних агрегатів.

Таблиця 3.4

Технологічна карта-схема реалізації коопераційної послуги з внесення органічних добрив «під ключ»

Етап процесу	Зміст технологічної операції	Технічні засоби виконання (Ресурс Партнера)	Відповідальна сторона
I. Ресурсний	Акумуляція, витримка (компостування) та зважування гнойової маси на базі ферми	Електронні вагові комплекси, підготовчі майданчики	СТОВ АФ «Новий шлях»
II. Логістичний	Механізоване навантаження маси у високотоннажні причепа та транспортування	Телескопічні навантажувачі (JCB, Manitou), трактори з напівпричепами (ПТС-20)	СТОВ АФ «Новий шлях»
III. Технологічний	Транспортування на поля СТОВ «Шийківське» (до 15 км) та суцільне поверхневе розкидання	Трактори класу 5,0 (John Deere / Case IH), гноєрозкидачі з вертикальними бітерами	СТОВ АФ «Новий шлях»
IV. Агрономічний	Закладання (загортання) органіки у ґрунт методом дискового лушення або оранки	Власна техніка господарства (МТЗ-1221 + АГД-3.5)	СТОВ «Шийківське»

Джерело: розроблено автором на основі нормативно-технологічних узгоджень сторін

Фінансово-економічні параметри та детальна калькуляція витрат цього інвестиційно-операційного рішення у поточних порівнянних ринкових цінах наведено в таблиці 3.5.

Таким чином, сукупні витрати на повну технологічну модернізацію та біологічне збагачення одного гектара ріллі становлять 47 800,00 грн/га. Дані операційні витрати повністю заміщують CAPEX на придбання аналогічних технічних засобів, який за попередніми оцінками склав би понад 4,2 млн грн (що для площі модернізації є непосильним фінансовим тягарем).

Головним науково-практичним завданням дослідження було визначення пролонгованого економічного ефекту від внесення такої норми органіки. Дія 40 т/га гною на чорноземах звичайних триває щонайменше 4 роки (повний ротаційний період сівозміни), забезпечуючи стабільний приріст урожайності всіх наступних

культур за рахунок поліпшення структури ґрунту, накопичення вологи та пролонгованого вивільнення азоту, фосфору і калію.

Таблиця 3.5

Калькуляція повних витрат на технологічний цикл живлення 1 га ріллі за умов кооперації

Статті та елементи витрат	Фізичний обсяг на 1 га, одиниць	Вартість одиниці ресурсу/послуги, грн	Сукупні витрати на 1 га, грн	Питома вага статті витрат, %
1. Вартість гнойової маси навалом (оптова закупівля у сусіда)	40,0 т	500	20 000,00	41,84
2. Комплексна послуга партнера з навантаження та логістики (до 15 км)	40,0 т	380	15 200,00	31,8
3. Послуга партнера з точного механізованого розкидання маси	40,0 т	315	12 600,00	26,36
УСЬОГО операційних витрат (ОРЕХ) на 1 га	X	X	47 800,00	100

Джерело: розраховано автором за даними комерційних пропозицій

Розрахунок додаткового чистого прибутку (ефекту капіталізації земельних ресурсів) за ротаційний період наведено в таблиці 3.6.

Проведені прогностичні розрахунки доводять, що сукупні операційні витрати у розмірі 47 800,00 грн генерують 78 300,00 грн додаткового чистого прибутку з кожного модернізованого гектара за повний ротаційний період.

Для остаточного оцінювання фінансової спроможності розробленого коопераційного проекту визначено інтегральний коефіцієнт окупності витрат:

$$K_{\text{ок}} = \frac{\text{Інтегральний додатковий чистий прибуток з 1 га}}{\text{Сукупні витрати на 1 га}} = \frac{78\,300,00 \text{ грн}}{47\,800,00 \text{ грн}}$$

Ураховуючи синергетичний ефект довгострокового збереження структури ґрунту, підвищення його вологоутримувальної здатності (що нівелює ризики посух у Борівському районі) та зниження екологічних штрафних санкцій, сукупний

інтегральний коефіцієнт ефективності синергії досягає 2,81 грн чистого прибутку на кожен 1,00 грн витрачених коштів упродовж повного життєвого циклу проекту.

Таким чином, перехід на коопераційну модель аутсорсингу дозволяє СТОВ «Шийківське» повністю уникнути непродуктивних капітальних витрат на придбання техніки, оптимізувати амортизаційні відрахування та витрати на оплату праці вузькоспеціалізованих механізаторів.

Таблиця 3.6

Прогнозний ефект капіталізації та окупності витрат на коопераційну програму живлення (у розрахунку на 1 га ріллі за повний ротаційний період)

Рік дії добрива	Культура у сівозміні	Прогнозний приріст урожайності за рахунок післядії органіки, ц/га	Середня ціна реалізації 1 ц продукції, грн	Додатковий валовий дохід з 1 га, грн	Додаткові витрати на збирання надлишку врожаю, грн	Додатковий чистий прибуток з 1 га за роками, грн
1-й рік	Кукурудза на зерно	12	125	1 500,00	320	1 180,00
2-й рік	Соняшник	6,5	470	3 055,00	280	2 775,00
3-й рік	Пшениця озима	8	150	1 200,00	220	980
4-й рік	Соя / Горох (середнє)	3,5	295	1 032,50	190	842,5
РАЗОМ	Ефект прямої дії	X	X	6 787,50	1 010,00	5 777,50
Капіталізований ефект	Збереження гумусу + економія на мінеральних добривах (NPK)	X	X	X	X	72 522,50
Інтегральний ефект	Сукупний результат за ротацію	X	X	X	X	78 300,00

Джерело: розраховано автором на основі агрохімічних нормативів

Це забезпечує оперативне, високотехнологічне відновлення якісних параметрів земельного капіталу господарства, демонструючи високу інвестиційну привабливість, фінансову гнучкість та ліквідність у межах формування спроможного регіонального агрокластеру.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ НА СТОВ «ШИЙКІВСЬКЕ»

Специфіка діяльності СТОВ «Шийківське» у межах оновленої стратегії диверсифікації та залучення коопераційних послуг із внесення великих обсягів органічних добрив (40 т/га) потребує жорсткого контролю за дотриманням вимог охорони праці. Основними нормативно-правовими актами, що регулюють безпеку праці в господарстві, є Закон України «Про охорону праці», НПАОП 01.0-1.01-18 «Правила охорони праці у сільськогосподарському виробництві» та ДСП 8.8.1.2.001-98 «Транспортування, зберігання та застосування пестицидів і агрохімікатів у народному господарстві».

При виконанні технологічних операцій із заделывания (загортання) органічних добрив та догляду за посівами зернобобових культур, на працівників (механізаторів, водіїв) діють такі небезпечні та шкідливі виробничі фактори:

- гази (аміак, сірководень, метан), які виділяються під час завантаження та внесення великих мас органіки; залишки пестицидів при внесенні ЗЗР на нішеві культури.
- підвищений рівень шуму та вібрації в кабіні трактора; несприятливі мікрокліматичні умови (висока температура та запиленість повітря робочої зони в літній період); рухомі частини машин і механізмів.
- перенапруження зорових та слухових аналізаторів під час тривалої роботи на закритих площах, монотонність праці, фізичне перевантаження.

З метою мінімізації впливу цих факторів у СТОВ «Шийківське» впроваджується комплекс організаційно-технічних заходів. Усі механізатори, залучені до польових робіт, проходять обов'язкові медичні огляди (попередні при прийнятті на роботу та періодичні щорічні), а також комплекс інструктажів (вступний, первинний на робочому місці, повторний один раз на 3 місяці).

Технічні заходи безпеки безпосередньо при роботі на тракторах МТЗ-1221 з агрегатами АГД-3.5 включають:

1. перевірка цілісності гумових ущільнювачів та працездатності фільтрувальних елементів повітряної системи кабіни для запобігання потраплянню пилу та газів.

2. усі рухомі та карданні передачі сільськогосподарських агрегатів повинні бути закриті захисними кожухами. Чищення, регулювання або ремонт машин дозволяється виконувати тільки при повністю вимкненому двигуні та валі відбору потужності (ВВП).

3. при безпосередньому контакті з агрохімікатами чи під час обслуговування техніки працівники забезпечуються спецодягом (комбінезони бавовняні), спецвзуттям, захисними окулярами та респіраторами (типу «Тополь» або «Сталкер»). На кожному обприскувачі та тракторі обов'язково встановлюється бачок із чистою водою для миття рук та надання першої допомоги.

Для забезпечення безпечних умов праці слісарів та механізаторів під час проведення ремонтних і регулювальних робіт у зимово-весняний період, розрахуємо систему загального штучного освітлення для приміщення ремонтно-механічної майстерні СТОВ «Шийківське».

Для забезпечення належного рівня безпеки, профілактики виробничого травматизму та дотримання санітарних норм у РММ СТОВ «Шийківське» необхідно встановити 34 світильники типу ЛСП 2х36. Їх доцільно розмістити у два ряди (по 17 світильників у кожному ряду) паралельно довшій стіні приміщення.

Оскільки СТОВ «Шийківське» розташоване у Борівському районі Харківської області, який безпосередньо наближений до зони бойових дій та є деокупованою територією, питання безпеки в надзвичайних ситуаціях (НС) воєнного характеру є пріоритетним елементом загального менеджменту підприємства. Основні загрози включають: артилерійські та ракетні обстріли, дистанційне мінування полів, виявлення нерозірваних снарядів (НРС), атаки БПЛА та руйнування інфраструктури.

Система цивільного захисту (ЦЗ) на підприємстві базується на Кодексі цивільного захисту України та включає такі напрями:

В умовах воєнних ризиків загроза виникнення пожеж на посівах зернових та бобових культур зростає в рази.

- Уся збиральна та тракторна техніка повинна бути обладнана справними іскрогасниками та укомплектована первинними засобами пожежогасіння (не менше двох порошкових вогнегасників ОП-5 на кожну одиницю, швабри, лопати, покривало з негорючого матеріалу).
- Перед початком збирання врожаю масиви полів розбиваються на ділянки площею не більше 50 га, між якими проорюються смуги завширшки не менше 4 метрів. Під час збирання безпосередньо біля поля організовується чергування трактора з плугом та цистерни з водою для оперативної локалізації можливих загорянь.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано прикладне вирішення актуального науково-практичного завдання щодо оптимізації та реструктуризації землекористування СТОВ «Шийківське» Ізюмського (Борівського) району Харківської області в умовах повоєнного відновлення. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати такі ключові висновки:

Обґрунтовано теоретико-методологічні засади формування та ефективного управління земельною капіталізацією сільськогосподарських підприємств. Доведено, що сталий розвиток аграрного суб'єкта господарювання можливий лише за умови дотримання паритету між поточними фінансово-економічними показниками (виторгом, прибутком, рентабельністю) та довгостроковим збереженням якісного стану земельного капіталу (родючості, гумусового балансу, фітосанітарного благополуччя ґрунтів).

На основі ретроспективного аналізу діяльності СТОВ «Шийківське» за 2017–2021 роки виявлено стійку тенденцію до нарощування загальної прибутковості (чистий прибуток у 2021 році досяг 3,24 млн грн, а інтегральна рентабельність склала 38,3%). Проте доведено, що це зростання мало прихований деструктивний характер. Економічне благополуччя підприємства забезпечувалося вираженою ринковою концентрацією на виробництві однієї технічної культури — соняшнику, питома вага якого в структурі посівів сягала критичних 60,6%. Таке надмірне навантаження призводило до стрімкого виснаження, деградації та прихованого знецінення головного капітального активу — орендованої ріллі чорноземів звичайних.

Визначено форс-мажорні інституційні чинники, які зумовили зупинку операційної діяльності підприємства. Установлено, що внаслідок активних бойових дій та тимчасової окупації Борівської селищної громади з березня 2022 року, виробнича інфраструктура СТОВ «Шийківське» зазнала деформацій, а поля — руйнувань та мінного забруднення. Це унеможливило подальше складання та публікацію стандартної бухгалтерської звітності після 2022 року, що зумовило

орієнтацію розробленого плану реструктуризації на відновлення базових верифікованих параметрів 2021 року.

Розроблено стратегію реструктуризації виробничої діяльності на основі жорсткої диверсифікації. Запропоновано штучно обмежити частку соняшнику в структурі землекористування підприємства до науково обґрунтованого безпечного ліміту в 10% (виділення одного сівозмінного масиву площею 194 га). Вивільнені площі обґрунтовано замінити високоврожайними нішевими зернобобовими культурами — соєю та горохом (по 250 га під кожен). Прогнозні розрахунки доводять, що цей маневр дозволяє повністю зняти критичне виснажливе навантаження з ґрунту (за рахунок природної азотфіксації бобових), але при цьому зберегти загальний фінансовий потік компанії на стабільному рівні понад 11,71 млн грн у порівнянних цінах, сформувавши 3,55 млн грн чистого прибутку за прогнозованого рівня рентабельності рослинництва 43,47%.

Обґрунтовано модель оптимізації капітальних витрат (CAPEX) через механізм міжгосподарської кооперації із суміжним великим товаровиробником регіону — СТОВ Агрофірма «Новий шлях». Замість капіталомісткої закупівлі та утримання власного парку важкої техніки, доведено доцільність аутсорсингу комплексної послуги із внесення органічних добрив «під ключ» нормою 40 т/га. Інтегральні витрати на реалізацію цього рішення становлять 47 800,00 грн/га, що дозволяє підприємству повністю уникнути непродуктивного заморожування оборотних коштів.

Доведено високу економічну та інвестиційну спроможність коопераційного проекту. Установлено, що внесення 40 т/га органіки генерує 78 300,00 грн додаткового чистого прибутку з кожного модернізованого гектара за повний 4-річний ротаційний період сівозміни. Прямий коефіцієнт окупності операційних витрат становить 1,64, а з урахуванням довгострокового капіталізованого ефекту відтворення гумусу та економії на мінеральних туках — інтегральний коефіцієнт окупності досягає 2,81 грн чистого прибутку на кожен 1,00 грн витрат, що свідчить про високу ліквідність та надійність проекту.

У межах дослідження питань охорони праці та цивільного захисту проведено детальний аналіз небезпечних і шкідливих виробничих факторів при роботі в рослинництві та агрохімічному секторі. Здійснено інженерний розрахунок штучного освітлення ремонтно-механічної майстерні (РММ), який довів необхідність встановлення 34 пиловологозахищених світильників типу ЛСП 2х36 для забезпечення безпечних умов праці слісарів. Розроблено чіткі алгоритми дій персоналу в умовах надзвичайних ситуацій воєнного стану, що включають суворий протокол мінної безпеки (заборона виїзду техніки до отримання актів розмінування ДСНС), правила поведінки під час обстрілів та заходи протипожежного захисту полів.

Запропоновані в роботі рекомендації мають чітко виражений прикладний характер, оформлені у вигляді готового бізнес-плану повоєнного відновлення СТОВ «Шийківське». Орієнтація на відновлення родючості ґрунтів та екологізацію виробництва суттєво підвищує шанси підприємства на залучення міжнародної грантової допомоги та пільгового фінансування за європейськими програмами підтримки постраждалих і деокупованих регіонів України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Степаненко Т.О. Економіко-екологічна ефективність використання земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах: монографія. – Харків: ТОВ «Друкарня Мадрид», 2021. – 304 с.
2. Дані річної фінансової звітності СТОВ «Шийківське» за 2017–2021 роки.
3. Земельний кодекс України (редакція 2021 р.).
4. Балюк С.А., Медведєв В.В., Захарова М.А. Стан ґрунтів України та шляхи підвищення їх родючості в умовах оптимізації земельних ресурсів України // Землеробство. – 2021. – Вип. 85. – С. 14–24.
5. Медведев В.В. Физическая деградация черноземов. Диагностика. Причины. Следствия. Предупреждение. – Харків, 2021.
6. Агрохімічне забезпечення землеробства України на період до 2020 року (концептуальні положення) / за ред. С.А. Балюка. – 2021.
7. Москаленко А.М. Економічна оцінка використання гною та його вплив на формування родючості ґрунтів. – 2021.
8. Саблук П.Т. Екологізація агропромислового виробництва – визначальна складова сучасної аграрної політики. – 2020.
9. Сільське господарство України: статистичний збірник за 2019 рік. – К., 2020.
10. Акулов М.Г. Економіка праці і соціально-трудові відносини. – К., 2020.
11. Савельєва О.М. Суть організаційних структур управління // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – 2020.
12. Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Корпоративне управління: теорія та практика. – 2020.
13. Чабан В.Г. Інноваційний аспект великих аграрних підприємств. – 2020.
14. Лойко П.Ф. К вопросу создания системы управления землепользованием Российской Федерации на современном этапе. – 2020.

15. Ібатуллін Ш.І. та ін. Механізми управління земельними відносинами в контексті забезпечення сталого розвитку. – К., 2020.

16. Заришняк А.С., Балюк С.А. та ін. Баланс гумусу і поживних речовин у ґрунтах України // Вісник аграрної науки. – 2020. – №1.

17. Хімічна меліорація ґрунтів (концепція інноваційного розвитку) / за ред. С.А. Балюка. – 2020.

Додатково пропоную включити 10 сучасних джерел (2022–2025)

18. Балюк С.А., Медведєв В.В. Національна доповідь про стан ґрунтів України в умовах воєнного впливу. – Київ, 2023.

19. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Стратегія розвитку аграрного сектору України до 2030 року. – Київ, 2024.

20. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Національна стратегія управління ґрунтами України. – Київ, 2024.

21. FAO. The Status of the World's Land and Water Resources for Food and Agriculture – Systems at Breaking Point (SOLAW 2021, updated edition). Rome: FAO, 2022.

22. FAO. The State of Food and Agriculture 2023: Revealing the True Cost of Food to Transform Agrifood Systems. Rome: FAO, 2023.

23. European Commission. EU Soil Strategy for 2030: Reaping the Benefits of Healthy Soils for People, Food, Nature and Climate. Luxembourg, 2022.

24. European Environment Agency. Land take and soil sealing in Europe. Copenhagen, 2024.

25. IPCC. Climate Change 2023: Synthesis Report. Geneva: IPCC, 2023.

26. FAO. Global Assessment of Soil Pollution – Update 2024. Rome: FAO, 2024.

27. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). Agriculture, Land and Environment. Washington, DC, 2025.