

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.27>
УДК 571.62

I. В. Зубар,

к. е. н., старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет ім. М.

Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

Ю. В. Онищук,

к. е. н., старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет ім. М.

Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3549-603X>

МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

I. Zubar,

*PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Public Administration,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University*

Yu. Onyshchuk,

*PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Public Administration,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University*

MANAGEMENT OF LAND USE EFFICIENCY OPTIMIZATION OF FARMS

Стаття присвячена вивченню перспектив застосування менеджменту з метою оптимізації ефективності землекористування фермерських господарств. Сфокусовано науковий погляд на фермерстві, як поширеній в Україні та світі формі господарювання. Визначено сутність даної форми господарювання, її внесок у забезпечення продовольчої безпеки в умовах війни в Україні та перспективи у забезпеченні економічного зростання країни. Проаналізовано наукові підходи вчених до сутності інтенції земельного менеджменту. Запропоновано земельний менеджмент фермерських господарств розглядати у світлі концепції сталого розвитку. Наголошується, що застосування земельного менеджменту фермерськими господарствами дозволить максимізувати економічні та соціальні вигоди від землі, зберігаючи або покращуючи екологічні функції підтримки земельних ресурсів.

Визначено ключові проблеми фермерських господарств, що стримують максимізацію ефективності землекористування. Ключовим напрямком реалізації земельного менеджменту у вирішенні зазначених проблем визначено розвиток селянсько-фермерської кооперації у вигляді соціального партнерства та спільного використання сільськогосподарської техніки.

The article is devoted to the study of the prospects for the application of management in order to optimize the efficiency of land use of farms. A scientific view is focused on farming, as a widespread form of management in Ukraine and the world. The essence of this form of management is defined. The important role of farmers in ensuring food security in the conditions of war in Ukraine and the prospects for supporting the country's economic growth are substantiated. The contribution of farms and households to the cultivation of strategically important food crops is noted. Emphasis is placed on the fact of the distribution of roles between farms and peasant farms and large commodity farms. The former are mostly engaged in the production of labor-intensive and low-profitability products, while the production of highly profitable export products was monopolized by large industrial enterprises.

The scientific approaches of scientists to the concept of land management are analyzed. Attention is focused on the need to study the prospects of its use by farms in order to optimize the efficiency of land use. It is proposed to consider the land management of farms in the light of the concept of sustainable development, which involves structuring its three components: land policy, land information infrastructure, functions of land administration. It is emphasized that the application of land

management by farms will allow to maximize economic and social benefits from land, preserving the ecological qualities of land resources. It has been confirmed that the ancestral characteristics of farms contribute to the technological and innovative development of agricultural production in accordance with the concept of sustainable development.

The key problems of farms that prevent the maximization of land use efficiency are identified, including technical and resource support, optimization of land use areas, and product sales. The development of peasant-farmer cooperation in the form of social partnership and joint use of agricultural machinery is defined as the key direction of land management in solving these problems. The theses of scientific works of foreign scientists were analyzed, based on which proposals for the trinity of land management within the limits of the farmer cooperative were summarized.

Ключові слова: *фермерські господарства, земельні ресурси, землі сільськогосподарського призначення, продовольча безпека, земельний менеджмент, кооперація.*

Keywords: *farms, land resources, agricultural land, food security, land management, cooperation.*

Постановка проблеми. Стратегічний вектор євроінтеграції України детермінує необхідність трансформації економіки країни у висококонкурентну систему, що забезпечить здатність нашої країни адаптуватись до умов світового ринку. У сучасних умовах, однією із пріоритетних галузей національної економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку у військовий час та може стати локомотивом післявоєнної регенерації виробничих потужностей нашої держави є аграрна галузь. Земля у даній ситуації є основним виробничим активом та найціннішим природним ресурсом, від якого у вирішальній мірі залежить розвиток сільських громад і виживання населення. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану в Україні, найбільш мобільними сільськогосподарськими виробниками виявились особисті селянські та фермерські господарства, які продовжують безпосередньо працювати, залишаючись основними користувачами земельних ресурсів. Це обумовлює необхідність пошуку шляхів оптимізації процесів ведення фермерського бізнесу, серед яких варто звернути

увагу на застосування земельного менеджменту у сфері оптимізації ефективності землекористування у сучасних надскладних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню перспектив розвитку фермерських господарств в Україні та оптимізації ефективності їх землекористування присвятили свої праці вітчизняні та закордонні вчені Макаренко П., Мельник Л., Жураковська Л., Kuzman, B., Prodanović, R., Saisset L., Cabras M.. Питанням теоретичного обґрунтування сутності земельного менеджменту та практичного його застосування сільськогосподарськими підприємствами присвятили свої праці Полтавець А., Лазарева О., Демченко Т. та ін..

Мета статті полягає у вивченні перспектив застосування менеджменту з метою оптимізації ефективності землекористування фермерських господарств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфокусуємо науковий погляд на поширеній в Україні формі господарювання – фермерстві. Перш за все, конкретизуємо дефініцію «фермерське господарство». У США поняття ферма – синонім аграрного господарства у всіх його видах [7]. За визначенням українського законодавства, фермерське господарство є: «формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, здійснювати її переробку та реалізацію з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм у власність та/або користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства, відповідно до закону» [3]. Сукупність функціонуючих нині фермерських господарств формує «фермерський уклад», який варто трактувати як систему технологічно, економічно та соціально пов'язаних суб'єктів сільськогосподарства у симбіозі традиційних общинно-сусідських зв'язків та виробничих відносин на основі приватної власності, які утворюють суспільну форму господарювання – фермерські господарства, функціонуючі відповідно до інституційних умов макросередовища [9].

Звернемо увагу на думку вченої Жураковської Л. А. [2], яка стверджує, що в

сільському господарстві України відбулась деполяризація виробництва аграрної продукції, що полягає у домінуванні малих форм господарювання (фермерських та особистих селянських господарств) серед виробництва трудомісткої та низькорентабельної продукції з однієї сторони, і монополізації виробництва високоприбуткової продукції великими індустріальними агроформуваннями, що підтверджують статистичні дані. Наприклад, за підсумками 2021 року було зібрано 9,93 овочів з яких – 88,3% виробництва забезпечили фермерські та особисті селянські господарства. Середня рентабельність даного виробничого напрямку становила, за нашими підрахунками – 7,0 %. Середня ж рентабельність вирощування соняшнику у 2021 році склала 218%. При цьому із зібраних 16,39 млн т. – 66,5% виробництва забезпечили великотоварні господарства, а частка фермерів становила менше 20% [8]. У таких умовах функціонування фермерських господарств особливої уваги вимагає вивчення перспектив застосування земельного менеджменту з метою подальшої оптимізації ефективності їх землекористування. Визначимо сутність інтенції земельного менеджменту фермерських господарств.

Слушною вважаємо думку Полтавець А. М., що земельний менеджмент представляє підвалину системи управління земельними ресурсами. Земельний менеджмент вчений трактує із позиції макрооточення як «складну систему організаційних, правових, економічних та адміністративних важелів, які прямо чи опосередковано впливають на земельні відносини суб'єктів, формують, розвивають і спрямовують ці відносини в бік правильного поєднання реалізації інтересів землевласників із урахуванням екологічних обмежень» [10]. Лазарева О. В. наголошує, що ефективність земельного менеджменту залежить не тільки від впливу факторів макросередовища, також і а внутрішнього, до якого входить організаційна та виробнича структура господарства та методи управління, які можуть вплинути на його об'єкт діяльності не тільки в теперішньому, але і майбутньому часі. Окрім цього, учена пропонує враховувати фактори впливу на земельні ресурси, до яких відносяться сільськогосподарська діяльність, промисловість, транспорт та ін [6].

Система менеджменту земельних ресурсів Демченко Т. М. ідентифікує як інтеграційний процес, що спрямований на розв'язання конкретних проблем в реалізації технологічних, соціальних, економіко-екологічних [1]. Актуальною також вважаємо позицію вченого Шипуліна В. Д., який розглядає земельний менеджмент у світлі концепції сталого розвитку. За його переконанням земельний менеджмент це «діяльність, пов'язана з управлінням землею як ресурсом для досягнення соціального, екологічного та економічного сталого розвитку». У відповідності сталому розвитку земельний менеджмент вчений структурує на три компоненти: земельну політику, земельну інформаційну інфраструктуру, функції земельного адміністрування [11]. Отже, земельний менеджмент фермерських господарств можемо трактувати як комплекс організаційних, економічних та адміністративних заходів, спрямованих на планування та організацію раціонального використання й охорони земель фермерськими господарствами з метою забезпечення розширеного економічного відтворення, продовольчої безпеки та екологічних функцій, відповідно до концепції сталого розвитку.

Закордонні вчені Kuzman, B., Prodanović, R. підтверджують, що впровадження системи земельного менеджменту фермерськими господарствами за допомогою відповідних практик управління дозволяють максимізувати економічні та соціальні вигоди від землі, зберігаючи або покращуючи екологічні функції підтримки земельних ресурсів. Процес земельного менеджменту фермерських господарств учені розподіляють на наступні етапи: встановлення цілей та проектних завдань, аналіз проблеми, визначення можливостей господарства, оцінка сталості землекористування, оцінка альтернатив, вибір найкращого варіанту, підготовка плану землекористування, план впровадження, а також моніторинг і аудит плану [13].

Можемо з упевненістю стверджувати, що саме застосування земельного менеджменту дозволить оптимізувати ефективність землекористування фермерських господарств та забезпечити відповідність процесів господарювання до вимог концепції сталого розвитку. Результати попередніх досліджень [5]

підтверджують, що анцестральні особливості фермерського укладу спрямовують вектор мотивації у бік технологічного та інноваційного розвитку аграрного виробництва та обумовлюють сталість землекористування даної форми господарювання.

Вимагають застосування принципів земельного менеджменту також сучасні умови розвитку фермерських господарств, що обумовлюють комплекс проблем, які супроводжують їх діяльність в Україні. Як показали результати досліджень, першою проблемою є недостатність матеріально-технічної оснащеності виробничих процесів. Як наслідок – вони змушені орендувати техніку за досить високою ціною. Несвоєчасність постачання орендованої техніки спричиняє невчасне виконання агротехнічних заходів та недоотримання значного відсотку урожаю. Як демонструють статистичні дані, фермери забезпечені технікою в середньому на 55% питомої потреби. Зауважимо, що за роки незалежності України їх енергозабезпеченість зменшилась на чверть за рахунок високої зношеності. Зазначимо також, що під час аналізу статистичних даних наявності техніки не враховано ступінь її фізичного і морального зносу через відсутність об'єктивної інформації. Однак наукові спостереження дають підстави стверджувати, що більша частина наявного парку сільськогосподарських машин переважної більшості фермерських господарств відпрацювала свій ресурсний термін. Внаслідок цього їх технічний стан і надійність є незадовільними [4].

Інша проблема – оптимізація розміру площ землекористування. Результати попередніх досліджень [4] доводять, що самостійне господарювання в рослинництві на площі 20-50 га не дозволяє створити мінімально необхідних сівозмін і ефективно використовувати машинно-тракторний парк. З урахуванням світового досвіду, щоб використовувати весь необхідний спектр новітніх технологій та машин як для виробництва, так і для остаточної переробки сировини на кінцеву продукцію, потрібна земельна площа від 2 до 7 тис. га. [9], середній же розмір фермерського господарства в Україні становив у 2022 році близько 120 га [8].

Ще один важливий фактор, який стримує розвиток вітчизняного

фермерства, як наголошують вчені Л. Ю. Мельник та П. М. Макаренко, це відсутність прямого механізму реалізації ними виробленої продукції. Сучасні ринкові процеси продажу продукції ускладнюють фермерам можливість самостійного контакту із кінцевим споживачем [14]. Суттєвою проблемою у даному аспекті вважаємо відсутність можливостей у цих господарств, на відміну від крупних агрофірм або кооперативних організацій, утримувати власні фірмові торгівельні точки.

Ще однією із проблем фермерських господарств є низький обсяг ресурсного забезпечення, особливо у використанні органічних та мінеральних добрив. Це явище пов'язано із високою часткою інших складових собівартості сільськогосподарської продукції, яка підвищується за рахунок високих кредитних ставок, нестабільності курсу валют, залежності цін на сільськогосподарську продукцію від ситуації на світових ринках та ін.

Отже, земельний менеджмент у сфері оптимізації ефективності землекористування фермерських господарств має бути сконцентований на вирішенні зазначених проблем і має мати форму квадро-комплексу управлінських рішень (рис. 1.)

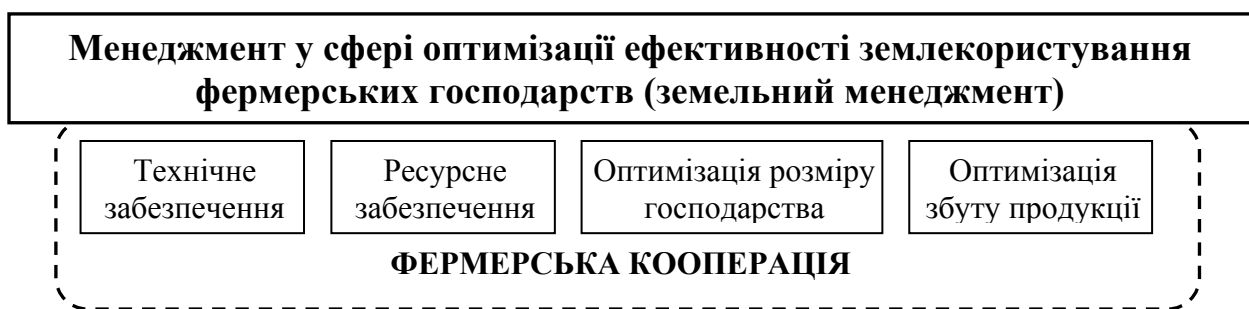


Рис.1. Квадро-комплекс менеджменту у сфері оптимізації ефективності землекористування фермерських господарств

Джерело: розроблено автором

Серед управлінських рішень, які варто визначити в межах менеджменту оптимізації ефективності землекористування фермерських господарств варто виокремити питання технічного та ресурсного забезпечення, обґрунтування

рішень із оптимізації площ землекористування господарства, залежно від сфери його діяльності та перспектив розвитку, а також вирішення проблем зі збутом продукції.

Ключовим напрямком реалізації земельного менеджменту у вирішенні зазначених проблем варто визначити розвиток кооперації. Прослідковуючи ключові дослідження українських вчених, ми дійшли висновку, що позитивний виробничий результат варто очікувати винятково від кооперативів, які об'єднуюватимуть особисті селянські та сімейні фермерські господарства. Така форма кооперації сприятиме відстороненню керівників фермерських господарств від процесу пошуку кращих варіантів реалізації продукції та закупівлі засобів виробництва. Тим самим вони будуть забезпечені можливістю зосередити більше уваги на вдосконаленні процесів виробництва, вивченні й запровадженні інновацій та передових наукових досягнень та ін., що в свою чергу дозволить підвищити ефективність землекористування.

Корисним вважаємо наукові напрацювання французького вченого Saisset L. [15] у напрямку вивчення кооперативних структур ЄС. Аналізуючи тези наукових доробків вченого, абстрагуємо пропозицію трихотомії земельного менеджменту в межах фермерського кооперативу:

Перший рівень – дисциплінарний менеджмент, передбачає контролюючу роль різних керівних органів кооперативу;

Другий рівень – соціетальний менеджмент, стосується неформальних взаємозв'язків та комунікацій між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами, що передбачає опосередкований вплив партнерів та учасників кооперативу;

Третій рівень – когнітивний менеджмент, полягає в управлінні ефективністю у формі «джерела знань» для його учасників, що сприяє спільному пошуку способів вирішення виробничих проблем.

Вивчаючи закордонну практику, нашу увагу привернули форми об'єднань у вигляді соціального партнерства, яке представлено у вигляді об'єднань малих підприємців у некомерційні союзи. Наприклад, партнерства GbR та сімейні агрооб'єднання (AG) у Німеччині [12]. У нашому випадку вважаємо прийнятним

дати назву таким об'єднанням «селянсько-фермерське партнерство» (СФП) – це організаційна форма об'єднань, в якому малі форми сільськогосподарського виробництва в своїй різноманітності на умовах взаємовигоди та для розширення можливостей своєї діяльності та підвищення якості виробничого процесу здійснюють створення місцевих груп, які на умовах солідарності, добросусідства та взаємодопомоги здійснюють спільні дії, що забезпечують підвищення рівня ефективності господарювання, сталого землекористування та інноваційного розвитку. Тобто, ці соціальні об'єднання не потребують юридичної реєстрації та до його складу можуть входити як особисті селянські, так і фермерські господарства.

Інша форма кооперативних форм у ЄС – *Coopérative d'utilisation de matériel agricole* (CUMA). В Україні можемо дати йому назву кооператива з використання сільськогосподарської техніки (КВСТ) – це сільськогосподарський кооператив, який сприятиме автономії фермерських та селянських господарств за рахунок участі у всіх питаннях, пов'язаних з аграрною діяльністю в сільських територіях (обробіток земель, створення ланцюгів постачання засобів виробництва, розвиток зайнятості та ін. Кооператив з використання сільськогосподарської техніки (КВСТ) пропонуємо трактувати як сільськогосподарську кооперативну структуру, що заснована на договірних умовах між учасниками, представлених зобов'язаннями використовувати обсяг послуг або обладнання на певний обумовлений період, що визначаються кількістю членських акцій, отриманих пропорційно взятим зобов'язанням (фінансовим, матеріальним, трудовим). Головною перевагою такого кооперативу вважаємо те, що його члени є водночас засновниками, клієнтами і користувачами послуг. Земельний менеджмент зазначених селянсько-фермерських кооперативів матиме наступні особливості:

- автономність прийняття рішень на демократичній і колективній основі.
- незалежність у розподілі ризиків та приналежного ефекту, одержаного від реалізації прийнятого рішення;
- ефективність вертикальної фермерської кооперативної інтеграції за

рахунок нівелювання диспаритету цін замкненістю циклу продуктового ланцюжка «з поля до столу».

– відсутність додаткового оподаткування за рахунок безприбуткової природи кооперативних формувань.

– одержання додаткового економічного ефекту за рахунок компенсації складових собівартості продуктів та послуг і відрахувань передбачених статутом кооперативу.

Завдяки застосуванню земельного менеджменту на основі розбудови зазначених селянсько-фермерських кооперативів, землекористування еволюціонує на якісно новий рівень, що дозволить основну частку коштів від реалізації продукції повернути у розпорядження фермерів. Основними умовами земельного менеджменту у даному випадку варто розглядати екологізацію землеробства, стимулювання ефективного використання й охорони земель, створення системи державної підтримки й інформаційного забезпечення розвитку фермерства. Це сприятиме зміцненню економічного становища фермерських господарств та оптимізації їх землекористування.

Висновки. Підсумовуючи результати проведених досліджень, зазначимо, що в аграрному секторі України найпоширенішими суб'єктами малого підприємництва слід вважати особисті селянські господарства, фермерські господарства та сімейні ферми. Їх суттєвий внесок у продовольчу безпеку та економіку країни детермінує необхідність пошуку резервів для оптимізації ефективності землекористування. Об'єктивність виявлених проблем у функціонуванні зазначених господарств дала підґрунтя до внесення пропозиції їх вирішення за рахунок інтеграції у процес управління земельного менеджменту, який дозволить оптимізувати ефективність землекористування фермерських господарств та забезпечити відповідність процесів господарювання до вимог концепції сталого розвитку.

Серед ключових проблем, які потребують вирішення в межах застосування земельного менеджменту визначено недостатню матеріально-технічну оснащеність, відсутність прямого механізму реалізації сільськогосподарської

продукції кінцевому споживачу, складність у досягненні оптимального розміру, низький обсяг ресурсного забезпечення.

Пріоритетним напрямком земельного менеджменту у вирішенні вказаних проблем визначено застосування моделі фермерської кооперації. Узагальнення зарубіжного досвіду та вітчизняної практики дозволило визначити три гілки земельного менеджменту в межах кооперативних фермерських структур: дисциплінарного, соціетального та когнітивного. Пропозиції враховують вимоги сталого розвитку сільського господарства. Основними умовами земельного менеджменту варто розглядати екологізацію землеробства, стимулювання ефективного використання й охорони земель, створення системи державної підтримки й інформаційного забезпечення розвитку фермерства.

Література

1. Демченко Т. М. Земельний менеджмент аграрних підприємств в ланцюгу «управління-земельні ресурси». Вісник студентського наукового товариства. 2019. Вип. 1. С. 21-24.
2. Жураковська Л. А. Стан і перспективи розвитку малих форм господарювання в аграрному секторі. Проблеми економіки. 2020. №2. С.104-110.
3. Закон України «Про фермерське господарство» № 973-IV від 19.06.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>.
4. Зубар І. В. Сучасний стан та проблеми оптимального технічного забезпечення фермерських господарств Вінниччини. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 2. С. 135-150.
5. Зубар І. В., Скорук О.П. Перспективні напрями організації фермерської кооперації. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 7. С. 112-124.
6. Лазарева О. В. Особливості розвитку земельного менеджменту в системі раціонального використання земель. Інноваційна економіка. 2014. № 1. С.82-86.
7. Макаренко П.М., Мельник Л.Л. Фермерські господарства України – до 20-річного ювілею. Економіка АПК. 2010. № 7. С. 16-24.

8. Офіційний веб-сайт державної служби статистики України. URL www.ukrstat.gov.ua.

9. Перспективи розвитку земельних відносин фермерських господарств в умовах децентралізації публічної влади в Україні. І. В. Зубар, О. Я. Яременко, Ю. В. Онищук. Вінниця: ТОВ «Друк», 2021. 311 с.

10. Полтавець А. М. Забезпечення ефективності сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств. Бізнес Інформ. 2022. № 7. С. 142-148.

11. Шипулін В. Д. Система земельного адміністрування: основи сучасної теорії: навч. посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 220 с.

12. Cabras M. Erfolgsmodell Familien AG. URL: <http://www.derwesten.dewirtschaftfamilien-ag-.html>.

13. Kuzman, B., Prodanović, R. (2017) Land Management in Modern Farm Production. In: International Scientific Conference Sustainable Agriculture and Rural Development in Terms of the Republic of Serbia Strategic Goals Realization Within the Danube Region: Development and Application of Clean Technologies in Agriculture. Institute of Agricultural Economics, Belgrade, pp. 292-308.

14. Melnyk L., Makarenko P. & Melnyk L. (2009). Development of farming land use. Economy of Agro-industrial Complex, 9, 15–20.

15. Saisset L. A., “L’impact des modes de gouvernance et de l’immatériel sur la performance des entreprises coopératives agricoles Des perspectives d’avenir au sein des coopératives viticoles du Languedoc-Roussillon” Les cahiers du développement coopératif (2016) № 1, p 22-31.

References

1. Demchenko, T. M. (2019), “Land management of agrarian enterprises in the "management-land resources" chain”, *Visnyk studentskoho naukovohto tovarystva*, vol. 1, pp. 21-24.

2. Zhurakovska, L. A. (2020), “The state and prospects of the development of

small forms of management in the agrarian sector of Ukraine”, *Problemy ekonomiky*, vol.2, pp. 104–110.

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On Farming", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text> (Accessed 24 January 2023).

4. Zubar, I. V. (2018), “Current state and problems of optimal technical support of farms in Vinnytsia”, *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol.2. pp. 135-150

5. Zubar, I.V. and Skoruk, O.P. (2018), “Prospective directions of the organization of a farmer's cooperative”, *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 7, pp. 112-124

6. Lazarijeva, O. V. (2014), “Peculiarities of the development of land management in the system of rational land use”, *Innovatsiina ekonomika*. vol. 1, pp. 82-86.

7. Makarenko, P.M. and Melnyk, L.L. (2010), “Farms of Ukraine - to the 20th anniversary”, *Ekonomika APK*. vol. 7, pp. 16-24.

8. The official site of the State Statistics Service of Ukraine (2023), available at: www.ukrstat.gov.ua (Accessed 4 January 2023)

9. Zubar, I. V., Yaremenko, O. I., and Onyshchuk, Yu. V. (2021), *Perspektyvy rozvytku zemelnykh vidnosyn fermerskykh hospodarstv v umovakh detsentralizatsii publichnoi vlady v Ukraini* [Prospects for the development of land relations of farms in the conditions of decentralization of public power in Ukraine], Druk LLC, Vinnytsia, Ukraine.

10. Poltavets, A. M. (2022), “Ensuring the effectiveness of sustainable land use of the land resource management mechanism in the management system of agrarian enterprises”, *Business Inform*, vol. 7, pp. 142-148.

11. Shipulin, V. D. (2016), *Systema zemelnoho administruvannia: osnovy suchasnoi teorii: navchalnyi posibnyk* [The system of land administration: the foundations of modern theory: teaching. manual] National city university farm named after O. M. Beketova. Kharkiv, Ukraine.

12. Cabras, M. (2008) “Erfolgsmodell Familien AG”, *WAZ*, available at:

<https://www.waz.de/wirtschaft/erfolgsmodell-familien-ag-id1319224.html> (Accessed 14 January 2023)

13. Kuzman, B. and Prodanović, R. (2017), “Land Management in Modern Farm Production. In: International Scientific Conference Sustainable Agriculture and Rural Development in Terms of the Republic of Serbia Strategic Goals Realization Within the Danube Region: Development and Application of Clean Technologies in Agriculture”, *Institute of Agricultural Economics, Belgrade*, pp. 292-308.

14. Melnyk, L., Makarenko, P. and Melnyk, L. (2009), “Development of farming land use”, *Economy of Agro-industrial Complex*, vol 9, pp. 15–20.

15. Saisset, L. A. (2016), “L’impact des modes de gouvernance et de l’immatériel sur la performance des entreprises coopératives agricoles Des perspectives d’avenir au sein des coopératives vinicoles du Languedoc-Roussillon”, *Les cahiers du développement coopératif*, vol 1, pp. 22-31

Стаття надійшла до редакції 04.02.2023 р.