

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 1916 “С” 2022.12.29. 05 ПЗ

ДАНІЛОЧКІНА НАТАЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

УДК 005:634.1
ПОРОДЖЕНО
 Декан факультету
 аграрного менеджменту
ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
 В.о.завідувача кафедри
 адміністративного менеджменту та ЗЕД

А.Д. Остапчук
 (підпис) (ПІБ)
 “ ” 2023 р.
О.А. Ковтун
 (підпис) (ПІБ)
 “ ” 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «**Управління розвитком інтенсивного садівництва**»

Спеціальність 073 «Менеджмент»
 Освітня програма Адміністративний менеджмент
 Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
 Кандидат економічних наук, доцент
 (науковий ступінь та вчене звання)
Олена КОВТУН
 (підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

К.Є.Н. ДОЦ.
 (науковий ступінь та вчене звання)
Виконала
Олена КОВТУН
 (підпис) (ПІБ)
Наталія ДАНІЛОЧКІНА
 (підпис) (ПІБ)

КИЇВ – 2023
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ

І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та
ЗЕД

Віталій ЛУЦЬК

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис)

(ПШБ)

« _____ » _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТЦІДанілочкіній Наталії ОлександрівніСпеціальність 073 «Менеджмент»Освітня програма адміністративний менеджментОрієнтація освітньої програми освітньо-професійнаТема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління розвитком
інтенсивного садівництва» затверджена наказом ректора НУБІП України від
“29” грудня 2022 р. №1916 «С»Термін подання завершеної роботи на кафедру 04.11.2022

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:

Навчальна та наукова література, звіти та оперативні матеріали підприємства,
наукові публікації, статті, журнали, власні спостереження автора.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи організації процесу управління розвитком
інтенсивного садівництва2. Сучасний стан та аналіз зовнішніх та внутрішніх умов діяльності ФГ
«Грасс Авеню»3. Удосконалення системи управління при впровадженні інноваційних
технологій в ФГ «Грасс Авеню»Перелік графічного матеріалу (за потреби) 6 рисунків, 6 таблиць.Дата видачі завдання “21” грудня 2022р.Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Олена КОВТУН

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняла
до виконання

(підпис)

Наталія ДАНІЛОЧКІНА

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Управління розвитком інтенсивного садівництва

Обсяг роботи 65 сторінок.

Кількість ілюстрацій: рисунки – 22, таблиць – 6.

Кількість використаних джерел – 52.

Ключові слова: управління, інтенсивне садівництво, управління розвитком, інноваційні технології, агровольтаїка.

Сучасне сільське господарство, зокрема інтенсивне садівництво, є ключовим галуззю в економіці багатьох країн, забезпечуючи продовольчу безпеку, збагачуючи ринки та сприяючи економічному розвитку. Управління розвитком інтенсивного садівництва надзвичайно низькими факторами, такими як технологічні інновації, ефективне використання ресурсів, збалансований підхід до ринкових вимог та екологічні аспекти.

Застосування передових технологій, включаючи системи поливу, добрив та захисту рослин, є успішним для досягнення високої продуктивності в садівництві. Ефективне використання ресурсів, таких як вода, сонце та земля, сприяє оптимізації виробництва та збільшенню врожаю.

Управління розвитком садівництва забезпечує аналіз ринкових тенденцій та споживчих вимог. Гнучкість у виробництві та адаптація до змін у попиту сприяють конкурентоспроможності на ринку. Розвиток нових сортів, адаптованих до вимог потреб, реалізує важливу роль у досягненні успіху на ринку.

Управління розвитком садівництва впливає на вплив господарської діяльності на природне середовище. Впровадження екологічно чистих методів вирощування, утилізація відходів збереження та родючості обґрунтовує виробництво складових сталого розвитку садівництва.

Управління розвитком інтенсивного садівництва є складним завданням, що вимагає інтегрованого підходу до вирішення різноманітних аспектів. Застосування передових технологій, реагування на ринкові вимоги та

збереження екологічної рівноваги стають ключовими чинниками для успішного розвитку цієї галузі.

Актуальність цієї теми полягає в необхідності розв'язання складних завдань, пов'язаних з підвищенням ефективності вирощування, зменшенням впливу на навколишнє середовище та забезпеченням сталого розвитку.

Оптимізація процесів управління в садівництві є важливою для забезпечення якісної та конкурентоспроможної продукції, зокрема в умовах зростаючої потреби населення та швидкозмінних ринкових реалій.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

СТОП

ВСТУП

3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕНСИВНОГО САДІВНИЦТВА

5

1.1. Сутність поняття терміну «управління розвитком»

5

1.2. Чинники інтенсивного розвитку виробництва продукції садівництва

10

1.3. Особливості організації процесу управління розвитком інтенсивного садівництва

17

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ УМОВ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

20

2.1. Розвиток садівництва в світі на прикладі лохини

20

2.2. Аналіз стану виробництва лохини в Україні

24

2.3. Організаційно-економічна характеристика ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

30

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

39

3.1. Удосконалення процесів виробництва продукції садівництва за рахунок оптимізації виробничої програми

39

3.2. Інноваційні технології розвитку інтенсивного садівництва та їх впровадження в ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

41

3.3. Пропозиції щодо стратегічного управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції

46

ВИСНОВКИ

49

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

51

ДОДАТКИ

57

НУБІП України

ВСТУП

В Україні інтенсивне садівництво стає все пріоритетною галуззю сільськогосподарського виробництва. Зростання попиту на високоякісні фрукти та ягоди на ринках як в Україні, так і за кордоном, вимагає ефективного управління розвитком цієї галузі. У цьому контексті, дослідження можливостей та стратегій для інтенсивного садівництва в Україні стає надзвичайно актуальним завданням. Давайте розглянемо, як ефективно управляти розвитком інтенсивного садівництва в Україні та як ця галузь може сприяти розвитку сільських територій та забезпеченню якісної продукції для споживачів.

В умовах глобального виклику стосовно сталості та екологічної безпеки сільськогосподарського виробництва, інтенсивне садівництво може стати важливим інструментом для досягнення цих цілей. Однак успішний розвиток цієї галузі вимагає відповідного управління і стратегічного планування. Інтенсивне садівництво передбачає високий рівень технологізації, використання сучасних сортів рослин, ефективний полив та добрива, а також забезпечення високої якості продукції.

Управління розвитком інтенсивного садівництва в Україні потребує комплексного підходу, що враховує наукові дослідження, технологічний прогрес, залучення інвестицій та підготовку кадрів. Ця галузь може стати джерелом інновацій та нових ринків як для виробників, так і для експортерів, забезпечуючи Україну смачною та корисною продукцією.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та практичних рекомендацій щодо інтенсивного розвитку садівництва України як визначальної умови його ефективного функціонування.

Об'єктом дослідження є процес розробки шляхів удосконалення систем управління на підприємствах сільськогосподарського призначення та на ФГ «ГРАСС АВЕНЮ».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні аспекти інтенсивного управління на агропідприємствах.

В успішному функціонуванні садівництва вирощування плодів і ягід відіграє важливу роль, оскільки від нього залежить якість та кількість продукції. Однак, в умовах глобального ринку, для досягнення успіху, садівництво повинно вдосконалювати свої методи та впроваджувати інновації.

Забезпечення якісного та кількісного виробництва садівницької продукції вимагає відкриття нових шляхів в агротехнологіях та використанні інноваційних методів. Інновації стають важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності галузі та забезпечення якісного росту на ринку.

Членство України у СОТ робить актуальним впровадження інновацій в садівництво, оскільки конкуренція на ринках стає все більшою. Підвищення якості продукції та зниження її собівартості стають важливими завданнями.

Інновації стають важливим фактором в досягненні цих цілей.

Однією з найважливіших сфер для інновацій є створення та використання плодоносних насаджень. Зміни вимагають розробки механізмів для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, особливо враховуючи глобальні зміни в сільському господарстві.

Проблеми економічного зростання галузі садівництва в контексті інноваційного розвитку присвячені роботи багатьох вітчизняних вчених, чільне місце серед них займають праці М.М.Артеменка, Л.О.Барабаш, В.П.Галушко, М.А.Левчук, Л.А.Мармуль, В.О.Мельник, С.Ф.Разанов, В.А.Рульєва, В.С.Уланчука, Д.Ф.Харківського, І.І.Червона, В.В.Юрчишина та ін. Однак з огляду на особливості та тенденції сучасних змін у розвитку промислового садівництва України, дослідження комплексу питань щодо посилення інноваційного впливу на розвиток та функціонування даної галузі набувають виняткової актуальності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕНСИВНОГО САДІВНИЦТВА

1.1. Сутність поняття терміну «управління розвитком»

Управління – це комплексний і багатогранний процес, що полягає в керуванні ресурсами, процесами та людьми для досягнення конкретних цілей та завдань. Ця діяльність відіграє критичну роль у сфері організації, планування, координації та контролю всіх аспектів функціонування підприємства, установи чи іншої організації. Історично управління виникло разом із самими людьми та їхніми спробами організувати свою діяльність. У давнину управління виявлялося в формі керування сім'єю, власністю або малими спільнотами. З розвитком суспільства і появою великих організацій, таких як корпорації, державні установи та навіть міжнародні організації, управління стало значущою галуззю знань та діяльності. Сутність управління включає наступні аспекти рис. 1.1



Рис. 1.1. Аспекти управління

Планування: Цей етап полягає в визначенні цілей та завдань, а також у розробці стратегій для досягнення їх. Планування відіграє ключову роль у визначенні курсу дії для організації.

Організація: Організація передбачає розподіл ресурсів, включаючи людські, фінансові та фізичні, для досягнення встановлених цілей. Цей аспект включає в себе створення структур та процесів для ефективного функціонування.

Керування: Керування охоплює нагляд, контроль та координацію діяльності для забезпечення виконання планів та досягнення цілей. Воно також включає в себе прийняття рішень і взаємодію з персоналом.

Контроль: Контроль оцінює результати виконання планів і виявляє відхилення від заданих стандартів. Він дозволяє вчасно коригувати діяльність для досягнення кращих результатів.

Управління є суттєвим аспектом в будь-якій сфері життя, а особливо в сучасному бізнесі та громадському управлінні. Ефективне управління допомагає оптимізувати ресурси, забезпечити розвиток і підтримку організацій та гарантувати досягнення стратегічних цілей.

В економічній літературі існує багато спроб щодо формування концепції розвитку підприємств.

Розглянемо детально наявні концепції щодо управління розвитком підприємств.

Земельний менеджмент - це спеціалізована галузь управління, яка спрямована на керування та оптимізацію використання земельних ресурсів. Ця галузь включає в себе планування, розподіл, експлуатацію, та охорону земель з метою забезпечення сталого та ефективного використання землі.

Основні аспекти земельного менеджменту включають в себе:

- **Планування земельного використання:** Розробка стратегій та планів щодо використання земельних ресурсів для досягнення конкретних цілей, таких як аграрний розвиток, забудова міст та інфраструктура.

- **Земельна реформа та розподіл землі:** Визначення прав власності на земельні ділянки, ведення реєстрів земель, та розподіл землі між різними користувачами.

- **Земельне планування та забудова:** Визначення місця для забудови, сільськогосподарської діяльності, рекреації та інших цілей відповідно до місцевих планів та регулюючих норм.

- **Охорона та екологічна сталість:** Забезпечення ефективного використання земель з урахуванням екологічних аспектів та збереження природних ресурсів.

Ефективне функціонування агропромислового комплексу, що відповідає сучасним реаліям, в більшості розвинених країн базується на циклічному інноваційному розвитку. Основний напрямок такого розвитку – взаємодія наукомістких технологій і приватного виробництва. Впровадження та подальше поширення інноваційних процесів – основні складові ефективного агропромислового виробництва та підвищення зайнятості сільського населення.

З точки зору реалізації стратегічних інтересів, необхідно визначити експортний напрям і імпортозамінні інноваційні аграрно-промислові кластери, що володіють конкурентними перевагами і відповідають пріоритетам розробки соціально-економічного розвитку держави (зростання зайнятості, регіональна стабільність, екологічна чистота і т.д.).

Сьогодні структура економіки України характеризується наявністю суспільної форми господарства, представленої сільськогосподарськими підприємствами різноманітних форм власності і господарювання, сімейно-індивідуальних домогосподарств, представленими селянськими (фермерськими) і особистими підсобними господарствами. Сучасні реформи призвели до того, що старі форми організації сільського господарства зруйновані, а нові ще повністю не сформувалися і не адаптувалися до ринкових умов, що в свою чергу не сприяє організації ефективного виробництва. Садівництво – це складова частина сільського господарства,

пріоритетна галузь агропромислового комплексу України, головною продукцією якої є: плоди, ягоди, горіхи, і продукти їх переробки. Звідси випливає пряма зацікавленість і відповідальність держави за стан і розвиток садівництва в цілому і окремих його ланок як підкомплексу АПК. Якщо

порівняти світовий еккурс, то садівництво в світі грає дуже важливу роль в народному господарстві різних країн. У Польщі однією з причин низького експорту свіжих фруктів є погана організація і недостатня логістика в торгівлі десертними фруктами. Відсутні фірми, здатні до швидкого приготування і

транспортування великих однорідних партій плодів. Перевагою польського садівництва є те, що добре розвинене виробництво переробки плодів і ягід; плодове розсадництво знаходився на хорошому рівні. Недоліками польського садівництва є: перевиробництво плодів низької якості; нестабільний ринок фруктів; недостатнє поширення професійної консультації.

Завдяки сприятливим кліматичним і ґрунтовим умовам, які сприяють вирощуванню усіх фруктів, які належать до помірного клімату плодівництво Болгарії є одним із найбільш вагомих галузей сільського господарства.

Хороша інфраструктура, технологія виробництва, зберігання, а також велика площа садових угідь призвели до того, що підприємства даної галузі стали лідерами у виробництві фруктів і надають суттєвий вплив на розвиток цієї галузі в Литві [4].

Туреччину прийнято вважати одним з перших світових регіонів з вирощування яблук. Протягом декількох тисячоліть в процесі гібридизації і селекції тут виникло понад 400 вирощуваних сортів [3].

Китай і Сполучені Штати Америки займають домінуюче місце на світовому ринку яблук і груш. Будучи головними виробниками, споживачами, імпортерами та експортерами, ці країни мають вплив на загальносвітову ринкову ситуацію, а також на всіх інших значних учасників даного сектора

плодівництва. Перспективи розвитку плодівництва Молдови відображені в програмі розвитку плодівництва до 2030 року. Відповідно до якої, передбачена стабілізація площ плодоягідних насаджень до 2027 року на рівні 100 тис. га,

збільшення продуктивності насаджень в середньому до 13-14 т/га, що дозволить довести валове виробництво плодів до 950-980 тис. тонн на рік.

Виробництво яблук в Швейцарії в майбутньому виглядає наступним чином:

найбільш важливими проблемами є адаптація вітчизняного виробництва до можливостей збуту (уникнути надлишку); великі виробничі витрати;

відсутність реальної державної підтримки; велика зосередженість роздрібно-торгівлі (всього дві торгові мережі мають 70-75% ринкової частки).

Сучасне садівництво України, як галузь сільськогосподарського виробництва, істотно відрізняється від садівництва більшості країн світу. Ця

відмінність полягає в тому, що в нашій країні основну масу продукції галузі (до 90%) дають нетоварні або дрібнотоварні господарства – особисті, підсобні, садово-городні, присадибні. На частку організацій, які вирощують товарні

фрукти, припадає трохи більше 10% врожаю. З економічної точки зору це ненормальна ситуація. Велика питома вага нетоварного сектору - ознака

відсталості виробництва та одночасного свідчення неблагополуччя в системі економічних відносин. Для вирішення цієї проблеми органи управління

повинні відповідати сучасним функціям і вимогам до роботи, як за

структурою, так і за складом спеціалістів здатних за своїми професійними і

діловими якостями вирішувати проблеми координації діяльності суб'єктів ринкової економіки. Цьому повинні відповідати і функціональні, і галузеві підрозділи органів управління АПК.

Садівництво – складна система обробітку плодів і ягідних рослин, заснована на комплексному використанні природних, матеріальних,

фінансових і трудових ресурсів, в ринкових умовах орієнтування на забезпечення високої економічної ефективності виробництва. Економічне

регулювання садівничого ринку ґрунтується на державному субсидуванні, а також податковому та інвестиційному стимулюванні.

Одним з найважливіших напрямків підвищення ефективності садівництва в умовах конкуренції є вдосконалення організаційно-

економічного механізму функціонування галузі. Критично важливим

моментом є налагодження на підприємствах АПК організаційних, технологічних і економічних зв'язків, впровадження внутрішньогосподарських ринкових відносин [38].

1.2. Чинники інтенсивного розвитку виробництва продукції садівництва

Інтеграція України у світовий економічний простір потребує переведення вітчизняного аграрного виробництва на якісно нову - інноваційну модель розвитку та формування сучасної ринкової технологічної і технічної політики. Останніми роками у технологіях виробництва

сільськогосподарської продукції відбуваються кардинальні зміни. Інноваційна концепція розвитку агротехнологій полягає у зниженні енергетичної ресурсомісткості технологічних операцій, біологізації землеробства, оптимізації термінів виконання передбаченого комплексу операцій, забезпеченні екологічності виробництва.

Садівництво - це мистецтво та наука про розвиток, стає виробництво, збут та використання вискоцінних, інтенсивно культивованих харчових та декоративних рослин. Слово походить від латинських слів hortus (садова рослина) і cultura (обробка ґрунту). Садівництво включає декоративні та харчові рослини, які вирощуються з інтенсивним та індивідуальним доглядом, і часто на невеликому просторі, а не на великому полі.

До основних організаційних факторів у промисловому садівництві належать: удосконалення спеціалізації та концентрації в садівничих підприємствах, запровадження перспективних форм організації оплати праці, підтримка з боку держави, що забезпечить гарантовану реалізацію (збут) плодоягідної продукції, інтеграція виробництва продукції садівництва, промислової їх переробки та зберігання.

Оскільки плідоягідна продукція малотранспортабельна і швидко псується, виникає потреба поєднання виробництва продукції садівництва з промисловою переробкою. Практика доводить, що агропромислова інтеграція в садівництві відзначається високою економічною ефективністю [Кушнірук].

В сучасних умовах економіки досягти підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності галузі садівництва можливе лише на основі впровадження новітніх прогресивних науково-інтенсивних технологій, техніки, сортів, якісних матеріальних ресурсів.

Сучасний стан сільськогосподарського виробництва через порушення граничних меж основних напрямів набув екстенсивного типу розвитку. Ключовими проблемами, що виникли у виробництві продукції садівництва, стали: погіршення екології навколишнього середовища, зниження якості продукції, значні втрати зовнішніх і внутрішніх ринків продукції. Основна техніка, що використовується товаровиробниками, вичерпала свій потенціал та потребує заміни. Наявні технічні засоби не дають можливості раціонально використовувати земельні ресурси та виробляти конкурентоспроможну продукцію. Одні й ті ж чинники за відповідних обставин забезпечуватимуть інтенсивний, а в іншому разі – екстенсивний характер розвитку сільськогосподарського виробництва (рис. 1.2).

Інтенсифікація виробництва – ключ до ефективності сільського господарства.

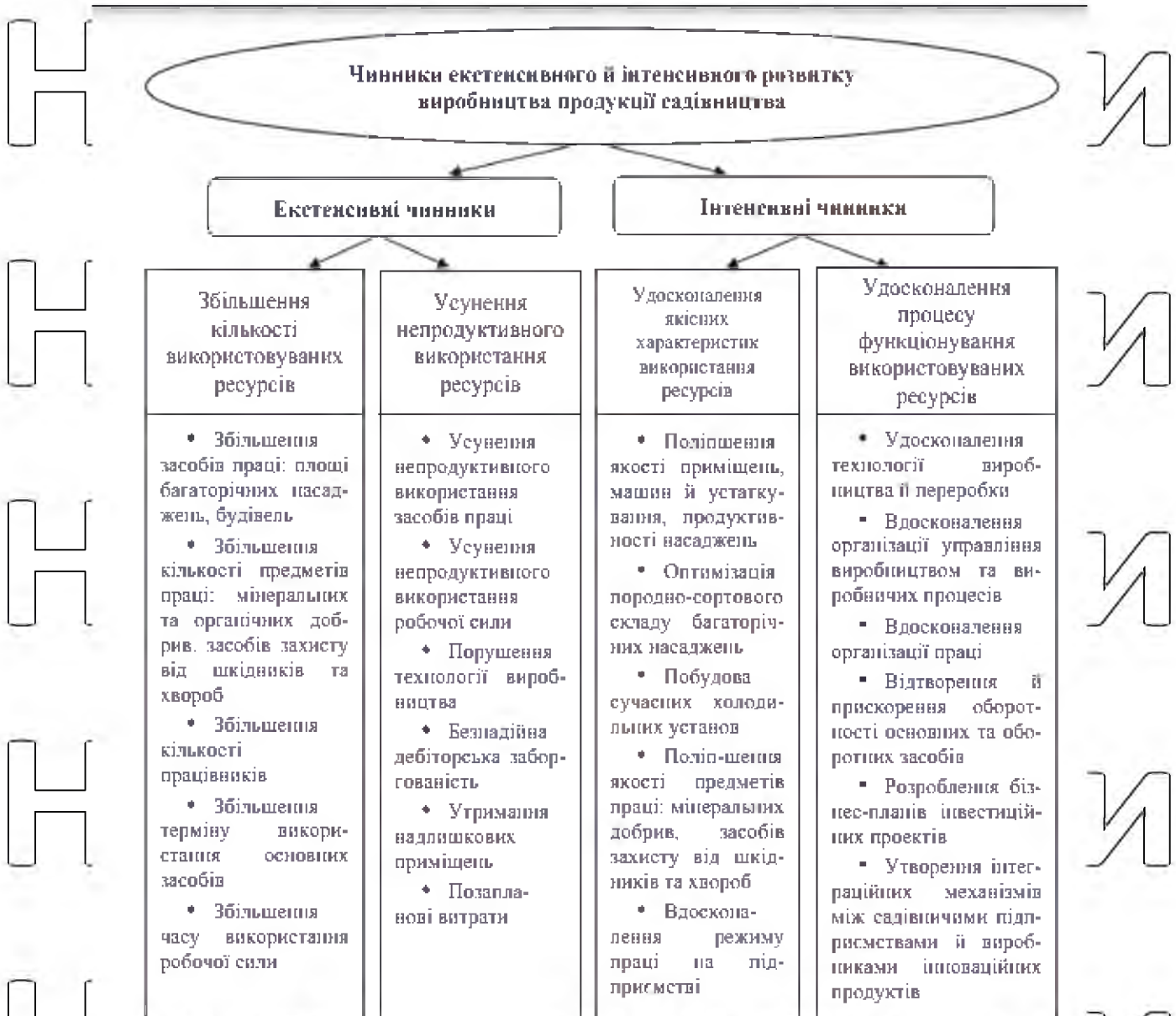


Рис. 1.2 Екстенсивні та інтенсивні чинники розвитку виробництва продукції садівництва

Зокрема, у садівництві – це підвищення врожайності за рахунок породно-сортового складу насаджень ефективного використання всіх видів добрив, упровадження науково обгрунтованої, добре продуманої системи садівництва, яка повною мірою враховує природно-кліматичні умови кожної зони й області, району, кожного господарства.

Щоб забезпечити високу окупність додаткових вкладень у промисловому садівництві, необхідно постійно вдосконалювати організацію та технологію

виробництва, використовувати інтенсивні системи ведення в садівничих підприємствах, що засновані на досягненнях науки і техніки. Лише такі напрями розвитку забезпечать високу ефективність як загальних, так і додаткових вкладень матеріальних засобів і праці (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Напрями інтенсифікації садівництва

До основних технічних факторів садівництва належать: меліорація (зрошення, осушення), хімізація (застосування мінеральних добрив, захист рослин від шкідників та хвороб тощо), механізація, створення технологічної матеріально-технічної бази галузі. Найважливішою умовою інтенсифікації садівництва та переведення його на промислову основу, безперечно, є створення необхідної матеріально-технічної бази та виробничої інфраструктури [14].

Формування структури основних виробничих засобів у садівництві досягається шляхом своєчасного освоєння комплексних капіталовкладень.

Садівництво належить до найбільш трудомістких і найменш механізованих галузей сільського господарства. На комплекс робіт із догляду

за насадженнями та збиранню врожаю, що виконуються переважно вручну, припадає близько 90%.

У сучасних умовах спостерігається тісна взаємодія загальнопромислових, зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на ефективне функціонування підприємств, а тому сформувати інтенсивний тип розвитку можуть ті сільськогосподарські підприємства, які раціонально та швидко реалізують новітні досягнення науки та техніки, що є результатом змін у макросередовищі та, зокрема, у такій його ланці, як науково-технічне середовище (рис. 1.4).

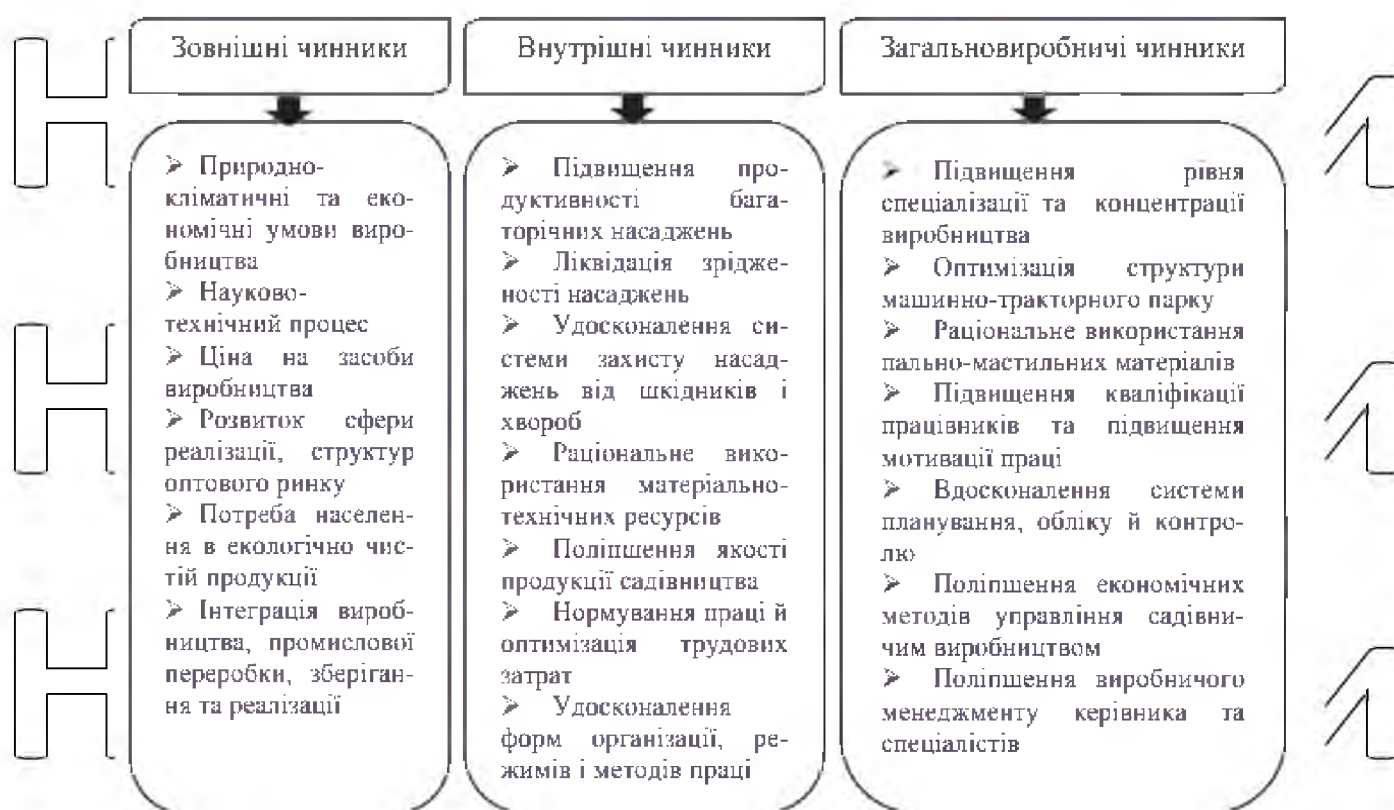


Рис. 1.4. Чинники інтенсифікації в садівничих на підприємствах

Інтенсивний шлях розвитку сільськогосподарського підприємства характеризується постійним удосконаленням усіх факторів виробництва (землі, насаджень і тварин, машин і знарядь, технології, організації виробничого процесу та трудових ресурсів) через використання інноваційних, інвестиційних й неінвестиційних чинників інтенсифікації й здатністю на цій основі збільшити

та підвищити якість сільськогосподарської продукції та зменшити витрати на одиницю продукції (рис.1.5).

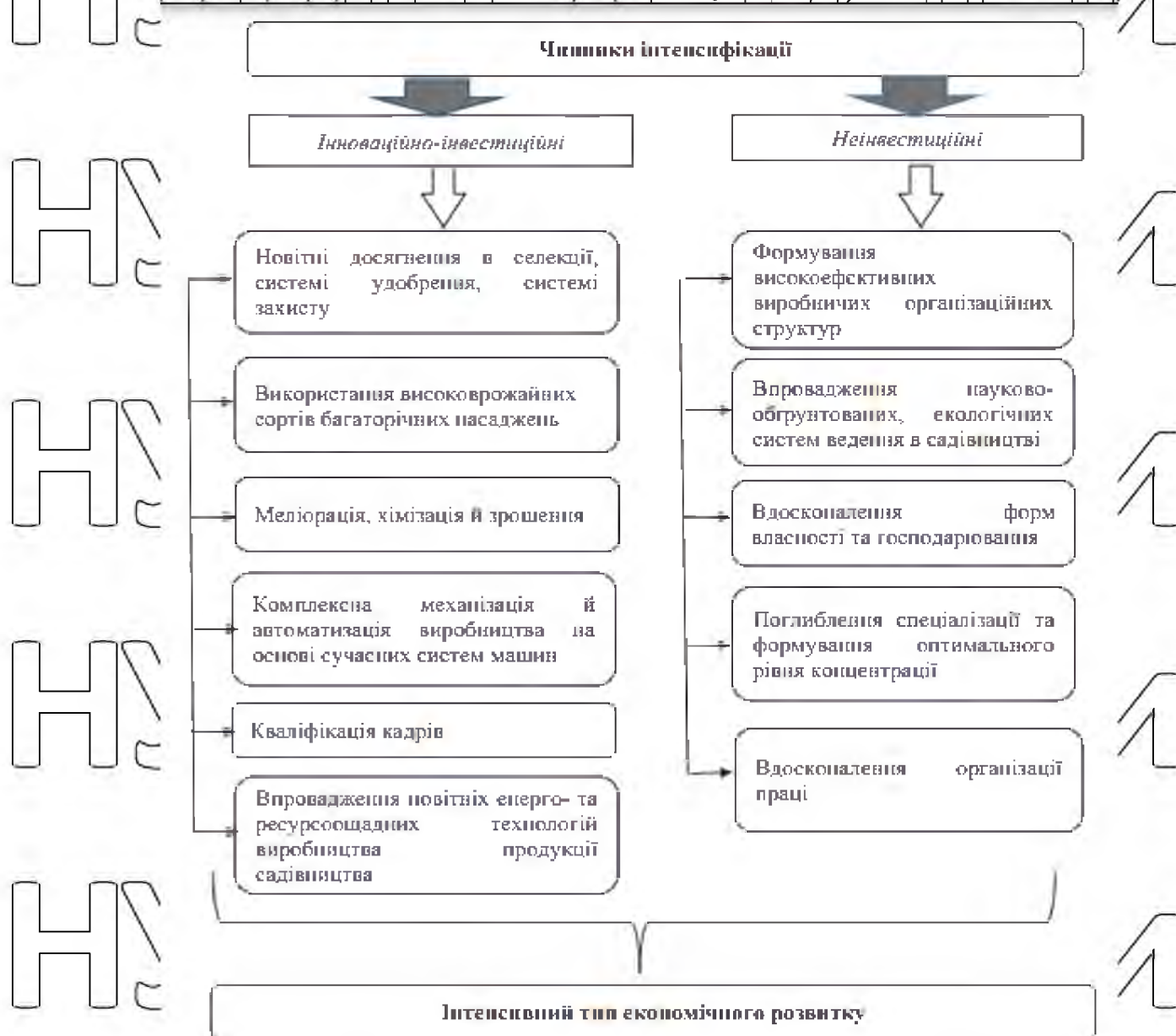


Рис.1.5. Чинники формування інтенсивного типу економічного розвитку

Інтенсивний розвиток продукції садівництва передбачає різноманітні фактори, які сприяють її росту та розвитку. Деякі ключові фактори, що впливають на такий розвиток подій, включають.

- Технологічні досягнення: інновації в сільськогосподарських технологіях відіграють вирішальну роль в інтенсифікації виробництва садівництва. Це включає в себе досягнення в іригаційних системах, тепличних

технологіях, системах аналізу полей, точному землеробстві та використанні біотехнологій для підвищення якості врожаю.

- Дослідження та розробки: постійні дослідження та розробки допомагають створювати нові сорти та види культур, які є більш стійкими до хвороб, шкідників та несприятливих погодних умов. Завдяки науковим дослідженням розробляються покращене насіння, добрива та засоби захисту рослин.

- Інфраструктура: добре налагоджена інфраструктура, включаючи ефективне транспортування, складські приміщення та доступ до ринків, має

важливе значення для інтенсивного розвитку виробництва садівництва. Це допомагає зменшити втрати після збирання врожаю та забезпечити своєчасне та ефекtywne надходження продукції до споживачів.

- Доступ до фінансів та інвестицій: достатні фінансові ресурси та інвестиції в секторі садівництва є важливими для придбання сучасної техніки, технологій та інфраструктури. Доступ до кредитних механізмів може підтримати дрібних фермерів і більші сільськогосподарські підприємства в розширенні їх виробничих можливостей.

- Ринковий попит і експортні можливості: Розуміння потреб ринку та доступ до місцевих і міжнародних ринків мають вирішальне значення для розвитку садівництва. Зростаючий інтерес споживачів до більш здорових та органічних продуктів може сприяти розширенню садівничого виробництва. Доступ до експортних ринків також може значно збільшити виробництво.

- Урядова політика та підтримка: підтримуюча урядова політика, субсидії та ініціативи, які заохочують виробництво садівництва, можуть мати важливе значення. Політика, яка заохочує практику сталого ведення сільського господарства, гранти на дослідження, субсидії на впровадження нових технологій і стимули для фермерів можуть стимулювати зростання сектора.

- Навчання: Програми навчання, які допомагають фермерам зрозуміти сучасні методи сільського господарства, ефекtywne використання

ресурсів, боротьбу зі шкідниками та використання технологій, можуть значно підвищити продуктивність та сталість садівництва в Україні.

• **Фактори клімату та навколишнього середовища:** Стійкі до клімату практики та технології мають вирішальне значення для садівництва в умовах зміни кліматичних моделей. Стійкі та екологічно чисті методи ведення сільського господарства стають все більш важливими для довгострокової життєздатності садівничого виробництва, адже з кожним десятиліттям природних ресурсів стає все менше, глобальне потепління прогресує і кліматичні умови змінюються.

• **Співпраця та мережа:** співпраця між різними зацікавленими сторонами, зокрема фермерами, дослідницькими інститутами, державними органами та галузевими асоціаціями, сприяє обміну знаннями, передовим досвідом і поширенню інформації, яка може сприяти прогресу в садівництві.

Інтеграція цих факторів та їх гармонійне втілення суттєво сприяє інтенсивному розвитку садівничого виробництва, задовольняючи зростаючий попит на свіжу та здорову продукцію на світовому ринку.

1.3. Особливості організації процесу управління розвитком інтенсивного садівництва

Управління розвитком інтенсивного садівництва потребує комплексного підходу та врахування різних аспектів, зокрема агрономічної, технологічної, економічної та екологічної складових.

Інтенсивне садівництво базується на застосуванні передових технологій, таких як крапельне зрошення (рис.1.6), органічні та мінеральні добрива, використання сучасних сортів рослин тощо. Управління розвитком галузі передбачає впровадження новітніх методів і технологій підвищення продуктивності та якості продукції.



Рис. 1.6. Приклад крапельного зрошення

Інтенсивне садівництво полягає в максимально ефективному використанні наявного простору, землі та природних ресурсів (рис.1.7). Це може включати використання вертикального садівництва, горизонтального садіння та інших методів оптимізації простору для збільшення виробництва на одиницю площі.



Рис. 1.7. Приклад вертикального і горизонтального садівництва

Не менш важливим в процесі організації процесу управління розвитком інтенсивного садівництва є моніторинг і контроль. Ефективне управління

потребує постійного моніторингу та контролю умов вирощування рослин, використання ресурсів (вода, добрива тощо) та умов зберігання. Сучасні агротехнології дозволяють вести суворий контроль за цими діями. Управління розвитком інтенсивного садівництва також передбачає підвищення стійкості культур до стресових умов, таких як зміна клімату, хвороби та шкідники. Це може включати вибір стійких до клімату сортів, використання екологічно чистих методів боротьби з хворобами та шкідниками тощо.

Ефективне управління ресурсами включає в себе збереження водних ресурсів, оптимізація використання добрив, зменшення втрат врожаю – все це важливі аспекти управління розвитком інтенсивного садівництва.

Для ефективного управління розвитком інтенсивного садівництва робітники організації мають розвиватись і осучаснювати свої знання. Це може включати в себе - безперервне навчання агрономів, садівників та інших спеціалістів, а також постійне впровадження нових досліджень і технологій у сферу садівництва є важливим елементом в управлінні розвитком цієї галузі.

Управління розвитком інтенсивного садівництва вимагає системного підходу, інтеграції аспектів технології вирощування, ефективного використання ресурсів та стійкості рослинництва.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ
УМОВ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

2.1. Розвиток садівництва в світі на прикладі лохини

Виробництво та споживання лохини продовжує зростати у всьому світі, всупереч несприятливим погодним умовам в деяких країнах та зростанню витрат на виробництво.

Дані Міжнародної організації лохини свідчать про те, що у 2021 році площа посівів лохини в усьому світі досягла 235 400 гектарів із загальним обсягом виробництва 1,79 мільйона метричних тонн. Китай посів перше місце з посівною площею 69 036 га, за ним йдуть США, Чилі, Перу та Канада. У тому ж році Китай імпортував 29 597 метричних тонн лохини, переважно з Перу та Чилі.

Протягом 5 років торгівля лохиною в Європі зростає на 1 мільярд євро до загальної вартості 2,1 мільярда євро в 2021 році. Приблизно 39% цієї вартості стосувалося імпорту з країн, що розвиваються.

Досі швидке зростання імпорту чорниці в Європу могло сприяти більшим обсягом поставок переважно з Чилі, Перу та Марокко. Але нові посадки та виробництво зростають усюди, як і в антисезонний період, у Європі та навколо неї: в Іспанії та Польщі, в Україні, Сербії та Марокко та ще далі.

Пандемія COVID-19 мало вплинула на зростання сектора лохини. Натомість роздрібні рекламні акції та зосередженість на здоров'ї сприяли зростанню споживання чорниці в роки пандемії. Головною перешкодою в ланцюжку постачання були блокування та низька доступність ресурсів у країнах-виробниках, що головним чином призводило до затримок. Як експортер, якщо ви в змозі добре керувати своїм виробництвом, пакуванням і логістикою, ви можете продовжувати постачати на європейський ринок.

НУБІП України

Попри вторгнення російських окупаційних військ, пошкодження ними частини плантацій у центральних та північних регіонах країни, і загалом неймовірно складні умови, українські садівники у 2022 році змогли збільшити обсяги експорту лохини до рекордних за всю історію.

Таблиця 2.1

Річне споживання лохини в світі на душу населення у 2021 році

Країна	Споживання лохини на 1 особу, кг
Китай	0,2-0,4 кг
Європа	0,5-0,6 кг
Сполучені Штати	1,5-1,8 кг
Канада*	3-4 кг

Джерело: розрахунки та галузеві джерела (*Споживання в Канаді включає дикорослу або низькокущову чорницю. Споживання на душу населення комерційно вирощених сортів подібне до Сполучених Штатів) [49]

Загальний експорт свіжої лохини з України у 2022 році перевищив 2,5 тис. тонн, збільшившись у півтора раза відносно 2021 року.

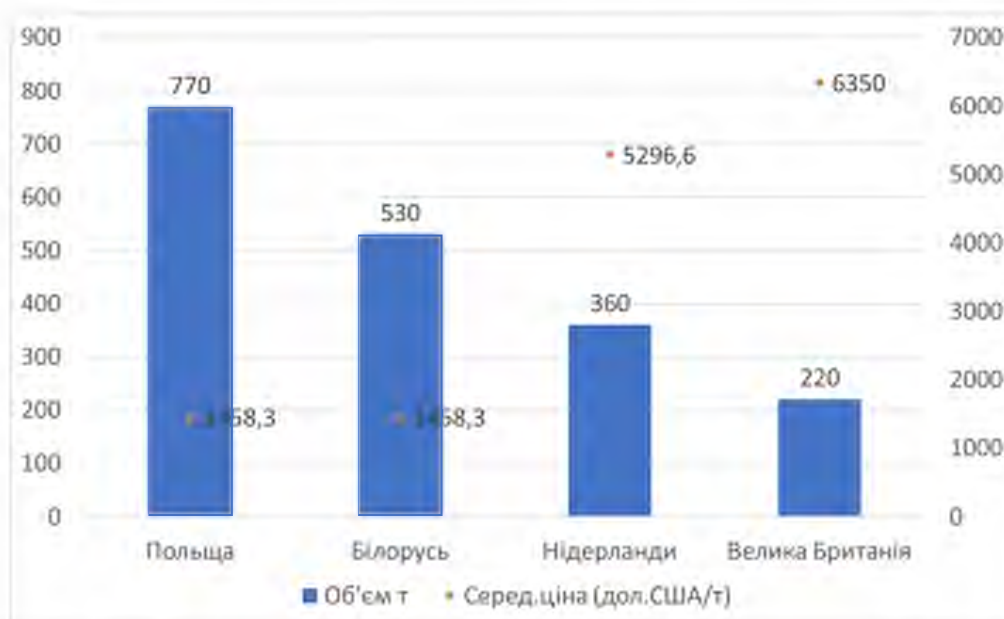


Рис. 2.1. Експорт та ринки збуту української лохини в 2021 р.

Попередній рекорд експорту лохини з України, досягнутий у 2019 році, було перевищено на 11%. І це, попри те, що у 2022 році не було постачання лохини з України до Білорусі, яка, до цього року, була одним з основних ринків збуту української лохини.

Вже традиційно основним ринком збуту для лохини з України була Польща. У 2022 році ця країна імпортувала з України у 2,2 раза більше ягоди, ніж у 2021 році (таблиця 2), а обсяг постачання досяг 1,35 тис. тонн за сезон. Таким чином, понад 50% усієї української лохини було відправлено до Польщі. При цьому Польща була лише транзитним пунктом для лохини з України до інших країн ЄС, тому що експорт свіжої лохини з Польщі в багато разів перевищує обсяги експорту цих ягід з України.

Таблиця 2.2

Зовнішня торгівля України в 2021 році

Назва	В ЄС, тис.дол.США		У світі, тис.дол.США	
	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт
полуниці, суниці	423,1	1570,5	450,7	1762,2
малина, ожина, шовковиця	2536,1	193,6	2554,4	410,7
Смородина, порічка, агрус	0	74,8	5,4	85,8
журавлина, порічка, лохина	5432,8	1759,6	8078,7	3943,4
Всього	8392	3598,5	11089,2	6202,1

Інші великі імпортери лохини з України – Нідерланди, Великобританія та Молдова – теж різко збільшили обсяги імпорту: на 80%, 68% та у 2,4 раза відповідно. Вперше оптові партії лохини з України вирушили також до Іспанії, Німеччини, Грузії та Фінляндії. А ось постачання лохини до країн, куди її доставляли раніше літаками – ОАЕ, Малайзія та Сінгапур, не здійснювалися у зв'язку з військовою агресією росії проти України.

Німеччина та Сполучене Королівство є провідними ринками для чорниці, хоча Сполучене Королівство найближче до досягнення зрілості. Значна та зростаюча частина європейських поставок продається (і упаковується) у Нідерландах. Місцеве виробництво також може бути мотивацією для збільшення імпорту поза місцевим сезоном, що можна побачити в Іспанії та Польщі. В інших частинах Європи, включаючи Францію та Східну Європу, є невикористаний потенціал чорниці.

Таблиця 2.3

Виробництво лохини в Європі, (тис. т)

Країни	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Європа*	106,32	133,98	154,58	166,25
Іспанія	43,52	53,38	48,52	61,23
Польща	25,30	34,77	54,10	55,40
Португалія	11,06	15,16	15,42	17,14
Німеччина	12,76	14,85	11,30	15,64
Нідерланди	9,30	11,06	9,20	8,50

Джерело: Євростат. (* включаючи оцінки)[41]

У 2026 році споживання лохини в Європі може досягти 860 г на людину. Це означає, що додатковий попит менш ніж за чотири роки складе близько 80 тисяч тонн. Глобальні обсяги виробництва та роздрібні акції визначатимуть, скільки лохини врешті-решт буде продано на ринку.

2.2. Аналіз стану виробництва лохини в Україні

Вирощування лохини в Україні розпочалося у 90-х роках. Одним із першопрохідців була компанія ПП «Флора», що знаходиться у Шацькому районі Волинської області. Сьогодні ця компанія залишається одним із лідерів за площею насаджень лохини в Україні. На початку 2000-х років почав зростати інтерес вітчизняних господарств до вирощування лохини. У 2007 році розпочалося закладання насаджень лохини у Вінницькій області (ТОВ «Обрій», ПП «Паланиця», СТОВ «Поділля»). У цей же період розпочалося закладання насаджень на Черкащині у ТОВ «Адана-3». За результатами проведеного дослідження, станом на 2007 рік площа під насадженнями лохини перевищила 100 га.

У 2011-2014 роках розпочалася нова хвиля у закладанні насаджень цієї культури – активну діяльність у цьому сегменті розпочали такі компанії як: ТОВ «Бетек» (Житомирська область), ТОВ «Українська ягода» (Житомирська область), ТОВ «Блу Беррі» (Закарпаття), ТОВ «Тріада МК» (Вінницька область) та цілий ряд інших. У цей період започаткували бізнес по вирощуванню лохини і багато дрібних виробників, загальна площа насаджень яких перевищила 50 га.

Основними підприємствами, що заклали значні площі лохини протягом 2016-2019 рр. стали ТОВ «Бетек» (Житомирська область), ТОВ «Блу Беррі» (Закарпатська область), ТОВ «Фемілі Гарден», ТОВ «Волинська ягідка» (Волинська область), ТОВ «Нікдарія» (Житомирська область), ФГ «Грасс Авеню», СВК «Ягідки» (Київська область), група компаній ФГ «ЕкоКарпати»/ФГ «Беррі Хіллс» (Івано-Франківська область) та ін.

Таким чином, у 2019, порівняно із 2007 роком, площа під насадженнями лохини зросла більше, ніж у 20 разів.

Суттєвим стимулом для зростання площ під насадженнями лохини та інших плодово-ягідних культур у 2018-2023 рр. стала державна підтримка

Протягом 2018-2019 років в Україні було закладено понад 1400 га насаджень лохини, у т.ч. 955 га із використанням коштів державної підтримки.

Постановою КМУ від 21.06.2022 № 738 (із змінами та доповненнями) затверджений Порядок надання грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства. Відповідно до цього Порядку передбачено, що гранти надаються у розмірі не більше 70 відсотків вартості проекту висадки насаджень, але не більше 10 млн. грн. (згідно п.5 Порядку). Гранти надаються виключно для висадки не більше 25 гектарів насаджень з встановленням системи зрошення та водозабору. [24]

Умови надання грантів наведені на рис.2.2.



Рис.2.2. Умови надання грантів висадку та облаштування ягіднику

За даними Державної служби статистики України (ДССУ), загальна площа під насадженнями плодово-ягідних культур в Україні у 2019 році склала 224,9 тис. га., в т. ч. площа під ягідними культурами була на рівні 21,8 тис. га.

Таким чином у 2019 році на ягідні культури у загальній структурі насаджень плодово-ягідних культур в Україні припадало майже 10%.

Відповідно до даних ДССУ частка насаджень комерційних підприємств у загальній площі, зайнятій під ягідними культурами у 2019 році склала 28,4%. Розглянемо детальніше структуру виробництва ягід в Україні.

Реальні площі під лохиною в Україні значно перевищують офіційні дані.

За результатами проведеного дослідження, що базується на аналізі інформації понад 100 виробників лохини, можна стверджувати, що на кінець 2019 року, загальна підтверджена площа під комерційними насадженнями лохини в Україні склала 2,97 тис. га.

У 2022 році площа насаджень зменшилась до 19,4 тис. гектарів.

Таблиця 2.4

Виробництво ягід в Україні, 2022 р.

	Господарства всіх категорій			урожайність, ц/га площі насаджень у плодоносному віці
	площа насаджень, тис. га		обсяг виробництва (валовий збір) із загальної площі насаджень, тис. ц	
	усього	у плодоносному віці		
Культури ягідні з них	19,4	18,1	1233,0	67,8
малина й ожина	4,9	4,8	335,7	68,3
суниця та полуниця	7,1	7,0	543,1	74,8
смородина	3,8	3,5	246,9	72,3
аґрус	0,8	0,5	75,9	90,2
журавлина	–	–	–	–
чорниця	0,2	0,1	1,5	10,8
лохина	1,1	0,9	18,2	19,8
шовковиці	0,2	0,0	1,0	16,7
чорноплідна горобина	0,2	0,2	7,6	23,2
обліпіха	0,0	0,0	1,7	25,5

Джерело: Держстат України

Згідно з даними таблиці 2.4, за 2022 рік Україна виробила 1233 тис. центнерів ягід, із них, зокрема, суниця та полуниця — 543 тис. ц, малини та ожини — майже 336 тис. ц, лохини — 18,2 тис. ц. Площі насаджень становили 19,4 тис. гектарів.

Лохину, як окрему позицію Державна служба статистики України виділила у 2016 році, через численні звернення з приводу отримання детальної інформації саме про цю культуру. Раніше її офіційний облік з ряду причин не вівся, не дивлячись на те, що ще за 5-7 років до цього в Україні були закладені значні площі під лохиною.

На рис.2.3. та 2.4 наведені оптові ціни на лохину в Україні за період з 2018 по 2023 рік.



Рис.2.3. Ціни на лохину, преміальної якості в Україні (грн./кг)

На графіку видно, що оптові ціни на лохину в Україні у 2023 році все ще були відносно низькими, хоча, на перший погляд, не здавалися рекордно низькими. Минулого, 2022 року, вони періодично опускалися навіть нижче, ніж цього року. Оскільки за рік курс суттєво не змінився, схожа ситуація і в доларах США.



Рис.2.4. Ціни на лохину, преміальної якості в Україні (\$/1 кг)

Оцінюючи середню ціну, необхідно враховувати обсяг продажів у різні періоди. На рис 2.5. наведені продажні ціни на лохину в період з червня по вересень 2018-2023 р.р. Як видно на графіку, найнижчі ціни спостерігалися саме в період піку виробництва лохини в Україні – а саме в липні.

НУБІП України

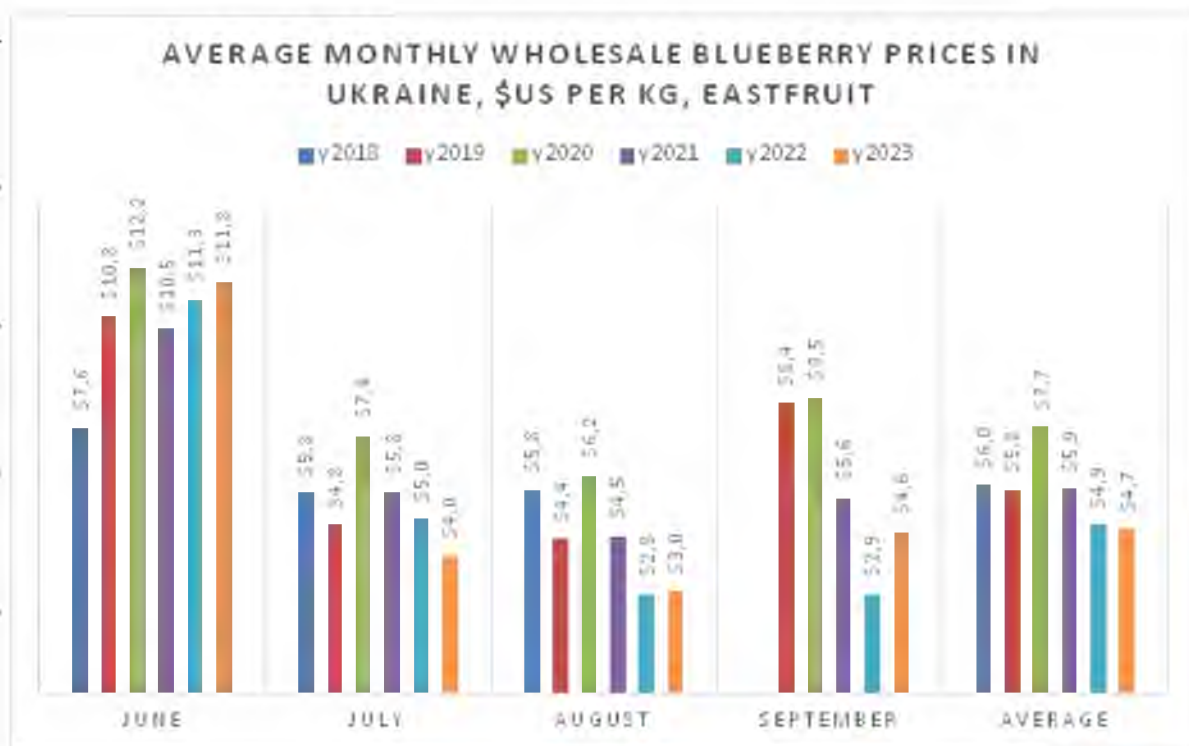


Рис. 2.5. Середньомісячна оптова ціна на лохину в Україні (\$/1 кг)

У липні 2023 року ціни на лохину в Україні були рекордно низькими для цього місяця – 4 долари США за кг. Вони були нижчими за минулорічні на 21% і нижчими за середні показники в доларах США за останні 5 років на 31%.

На нашу думку, саме липень місяць мав основний вплив на формування середньої ціни за весь сезон. Таким чином, за нашими оцінками, середня ціна на лохину за весь сезон в Україні була на рекордно низькому рівні – \$4,7 за кг (рис. 2.6). За даними EastFruit, ця ціна була на 2% нижчою за торішню та на 22% нижчою за середню за останні п'ять років.

Як бачимо, на графіку чітких тенденцій цін на лохину немає. Існує певна тенденція до зростання оптової ціни на суперранні поставки. Проте, як правило, червнева лохина продається на внутрішньому ринку у відносно невеликих обсягах.

Зі збільшенням обсягів ця ціна може суттєво знизитися, але рівень цін свідчить про чудові можливості інвесторів для розвитку виробництва лохини в південних регіонах країни, де наразі ще немає значного виробництва лохини.

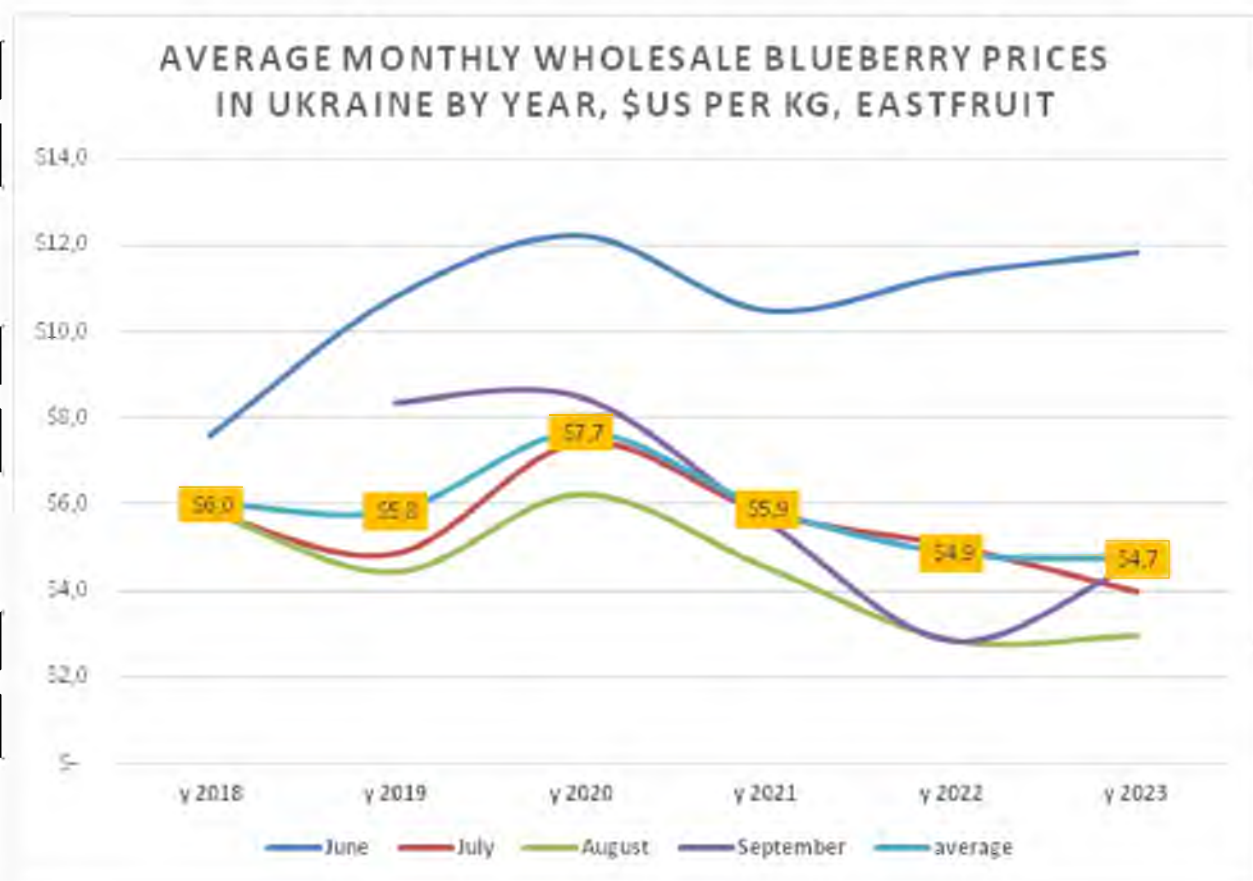


Рис.2.6. Середньомісячна оптова ціна на лохину в Україні (\$/1 кг)

Надсмій, в середньому за останні п'ять років оптові ціни на лохину в червні були в 2,1 рази вищими, ніж у липні. Тому при вирощуванні лохини в південних регіонах України при тих самих інвестиціях виручку можна

збільшити майже вдвічі!

Вересневі ціни на лохину - не дуже показові, адже у вересні різко падає попит і пропозиція на ягоду. Ціни в цей час ростуть. На ринку України

з'являється імпортна лохина, часто з країн Південної півкулі, де сезон розширюється. Проте у вересні ціни знову вищі за серпневі, хоча у 2022 році ціни у вересні порівняно з серпнем практично не зросли.

2.3. Організаційно-економічна характеристика ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

Фермерське господарство «ГРАСС АВЕНЮ» (GRASS AVENUE FARM)

було засноване 19 вересня 2012 року. Спочатку компанія складалася з 2 осіб.

На даний час в ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» працює 20 штатних працівників та 70 сезонних співробітників, залучених при збиранні ягоди.

Фермерське господарство «ГРАСС АВЕНЮ» - організація, суб'єкт господарювання, статутний капітал якої поділений на частки, розмір яких встановлюється статутом Фермерського господарства.

Діяльність Фермерського господарства здійснюється у відповідності до Закону України «Про фермерське господарство», інших законодавчих актів України та Статуту Фермерського господарства. Фермерське господарство є юридичною особою, здійснює господарську та іншу діяльність від свого імені на принципах повного господарського розрахунку. Фермерське господарство має самостійний баланс, поточні та інші рахунки в національній та іноземних валютах в установах банків, товарний знак, печатки із найменуванням Фермерського господарства, штампи із найменуванням Фермерського господарства, а також фірмовий бланк та інші реквізити.

Засновники ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»:

Воробйов Олег Борисович - розмір внеску до статутного фонду – 9 мільйонів гривень, що становить 50% Статутного капіталу Фермерського господарства;

Воробйова Олена Анатоліївна, розмір внеску до статутного фонду - 9 мільйонів гривень, що становить 50% Статутного капіталу Фермерського господарства;

Підприємство знаходиться в Житомирській області, Радомишльському районі, селі Забілоччя, на вулиці Радомишльській, будинок 68, в 50 км від Києва (рис.2.7).



Рис.2.7. Офіс та виробниче приміщення ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

Житомирська область є центром Східноєвропейської рівнини, на півночі Правобережної України. Площа області - 29,9 тисяч квадратних кілометрів, це - 4,9% території України. За розмірами область входить до п'ятірки найбільших в Україні і поступається лише перед Одеською, Дніпропетровською, Чернігівською та Харківською областями. Щоб уявити розміри Житомирської області, скажемо, що Житомирщина більше ніж такі країни як Вірменія, Албанія, Ізраїль, Кіпр та Ліван.

Клімат Житомирської області помірно континентальний. Середня температура січня $-5,7^{\circ}$, липня $+18,9^{\circ}$. Абсолютний мінімум $-35, -40^{\circ}$, абсолютний максимум $+35, +40^{\circ}$. Період з температурою понад $+10^{\circ}$ становить 158 днів. Опадів на півночі області випадає 600 мм, на півдні - 570 мм на рік, найбільше їх випадає влітку. Товщина снігового покриву 20-30 см.

Несприятливі кліматичні явища — снігостерігаються бездощові періоди до 60 днів, можливі посухи і сухотії, сильні дощі, 1-2 дні (рідше 4-6 днів) з

градом. Великої шкоди завдають пізні весняні і ранні осінні заморозки. Зимою можливі низькі температури протягом 25 днів щорічно.

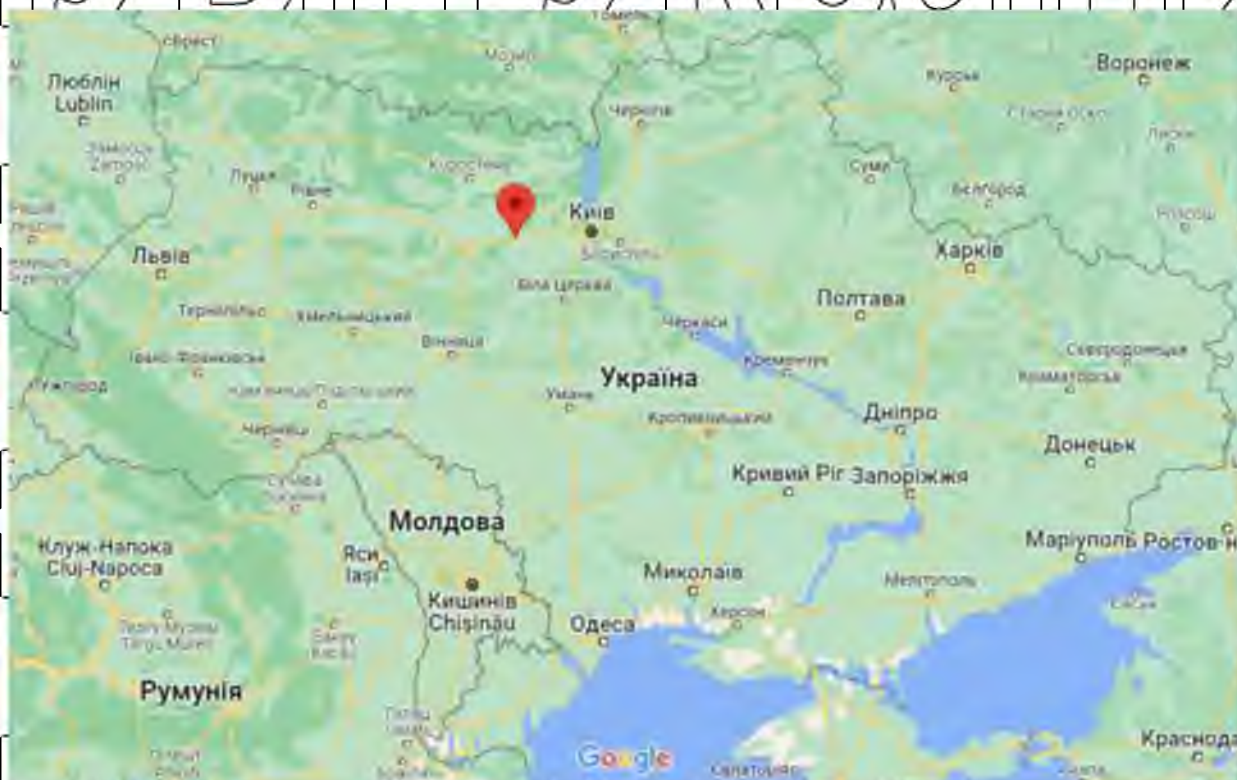


Рис. 2.8. Місцезнаходження ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» на карті України

Джерело: [18]

Житомирська область належить до вологої, помірно теплої агрокліматичної зони. На Житомирщині діють 5 метеостанцій (Житомир, Свруч, Олевськ, Коростень, Новоград-Волинський). Гідрографічна сітка густа, по території області протікає 221 річка завдовжки понад 10 км кожна і всі вони належать до басейну Дніпра.

Основний вид діяльності ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» - 01.25 - Вирощування ягід, горіхів, інших плодівих дерев і чагарників (основний).

Інші види діяльності за КВЕД-2010:

01.11 - Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння одіиних культур

01.30 - Відтворення рослин

01.61 - Допоміжна діяльність у рослинництві

42.99 - Будівництво інших споруд, н.в.і.у.

46.31 - Оптова торгівля фруктами й овочами.

ФГ «ГРАСС АБЕНЮ» спеціалізується на вирощуванні ягідників лохини та жимолості. Метою створення ФГ «ГРАСС АБЕНЮ» є сприяння найповнішому задоволенню потреб споживачів та одержання максимально можливих прибутків.

На початку діяльності підприємством закладалися сагаторіинні насадження ягідних кущів поступово починаючи з 2014р. В даний час закладено приблизно 100 га лохини, основні сорти Дюк, Блю кроп, Ліберті, Аврора, Нельсон, Еліот, Патріот та 5 га жимолості.

Укладено довгостроковий - 40 років - договір оренди на земельну ділянку 154,4 га площі 9,1 га оренднуються у власників паїв.

На підприємстві ведеться оперативний та бухгалтерський облік результатів діяльності, а також складається статистична звітність. Фінансово-господарська діяльність ФГ «ГРАСС АБЕНЮ» здійснюється відповідно до планів, які затверджуються радою керівників. Річні результати діяльності затверджуються радою керівників.

Таблиця 2.5

Аналіз фінансових результатів ФГ «ГРАСС АБЕНЮ»

Показник	Період, роки			Зміни за період					
	2020	2021	2022	(2021/2020)		(2022/2021)		(2022/2020)	
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	15500.6	14758.4	14418.6	-742.2	95	-339.8	98	-1082	93
Інші операційні доходи	4313.9	1678.2	356.8	-2635.7	39	-1321.4	21	-3957.1	8
Інші доходи	873.8	1783	3230.1	909.2	204	1447.1	181	2356.3	370
Разом доходи	20688.3	18219.6	18005.5	-2468.7	88	-214.1	99	-2682.8	87
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	8090.6	10126.6	10238.7	2036	125	112.1	101	2148.1	127
Інші операційні витрати	6418.2	1945	1540.5	-4473.2	30	-404.5	79	-4877.7	24
Інші витрати	2163.1	1525.1	10668.2	-638	71	9143.1	700	8505.1	493
Разом витрати	16671.9	13596.7	22447.4	-3075.2	82	8850.7	165	5775.5	135
Фінансовий результат до оподаткування	4016.4	4622.9	-4441.9	606.5	115	-9064.8	-96	-8458.3	-111
Податок на прибуток									
Чистий прибуток (збиток)	4016.4	4622.9	-4441.9	606.5	115	-9064.8	-96	-8458.3	-111

Також ми можемо узагальнити ефективність функціонування підприємства проаналізувавши основні фінансові показники діяльності ФГ «ГРАСС АВЕНЮ».

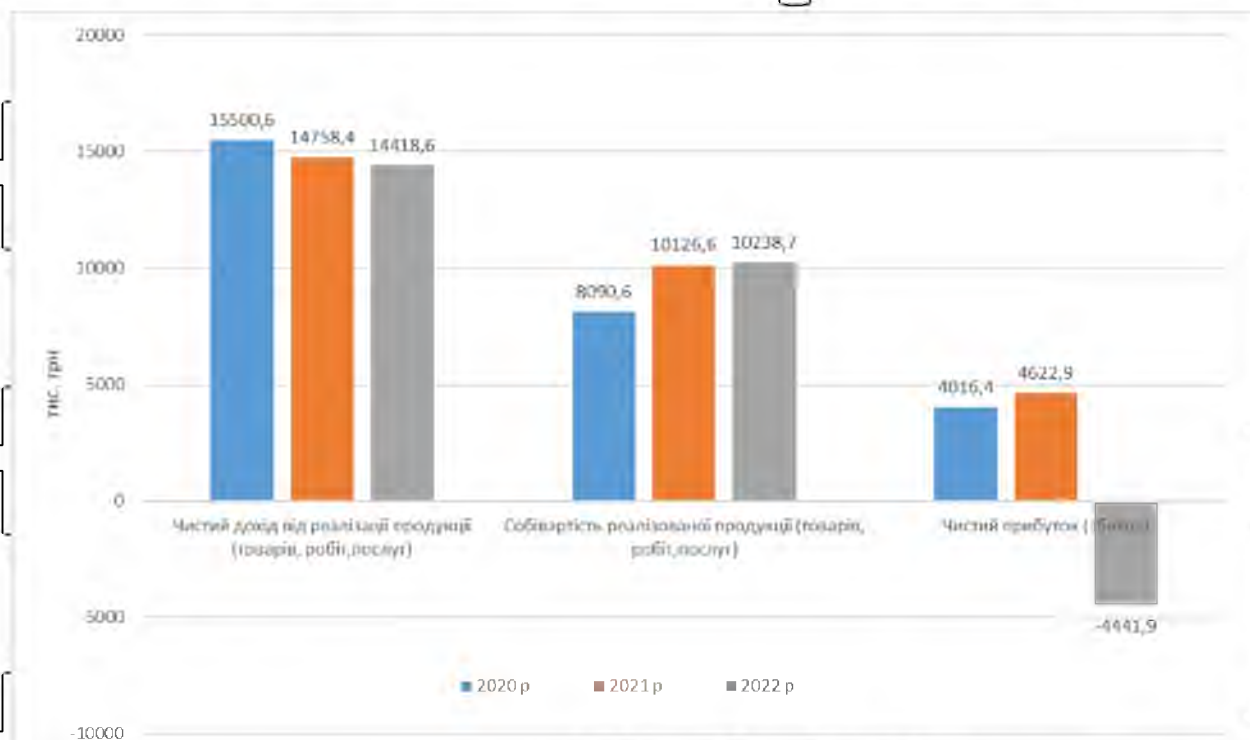


Рис. 2.9. Основні фінансові показники ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» за 2020-2022р.р. в тис.грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ «ГРАСС АВЕНЮ».

Проаналізувавши таблицю 2.5, 2.6. та рис.2.9. можемо зробити висновок, що протягом останніх двох років чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), а також собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) майже не змінилися, на противагу цьому за 2022 рік ФГ «Грасс Авеню» отримало збиток в сумі 4441,9 тис. грн. Це відбулося внаслідок початку повномасштабної війни в Україні, через зміни у ринку збуту, логістиці та непередбачених додаткових витрат через щоденні повторні атаки росії на території України.

Аналіз фінансових показників ФГ "Грас Авеню" за 2022 р.

Таблиця 2.6

Показник	Рівень ризику
РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ АКТИВІВ ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК) / ЗАГАЛЬНІ АКТИВИ -4,55% 	Високий. Прибутку замало, запас міцності недостатній
ЧИСТА МАРЖА ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК) / ВИРУЧКА -30,81% 	Високий. Прибутку замало, запас міцності недостатній
ЗАБОРГОВАННІСТЬ ЗАГАЛЬНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ / ЗАГАЛЬНІ АКТИВИ 70,70% 	Високий. Обслуговування існуючих боргів сильно обтяжує компанію, важко залучити нові борги
БОРГИ ЗАГАЛЬНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ / ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ 241,29% 	Високий. Обслуговування існуючих боргів сильно обтяжує компанію, важко залучити нові борги
КОЕФІЦІЄНТ ПОКРИТТЯ ОБОРОТНІ АКТИВИ / ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ 44,10% 	Високий. Ліквідності критично не вистачає, щоб сплачувати рахунки
РОБОЧИЙ КАПІТАЛ РОБОЧИЙ КАПІТАЛ / ЗАГАЛЬНІ АКТИВИ -26,51% 	Високий. Ліквідності критично не вистачає, щоб сплачувати рахунки

Фермерське господарство невелике. У ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» є такі відділи, як: постачання, продажу, маркетингу, логістики, фінансовий, господарський, відділ кадрів, відділ обслуговування транспортування.

Проаналізувавши всі типи організаційних структур, можна визначити, що компанія має лінійно-функціональну організаційну структуру. При такій структурі управління всю повноту влади бере на себе лінійний керівник, який очолює певний колектив. Йому під час розробки конкретних питань та підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних служб.

Лінійно-функціональна структура управління характеризується оперативністю у прийнятті управлінських рішень; високою відповідальністю керівництва та лінійних працівників; високою професійністю спеціалістів функціональних підрозділів; високою ефективністю координації процесів.

Функції директора:

- забезпечення безперервної роботи;
- досягнення стратегічних цілей;
- підтримання високого рівня мотивації співробітників;
- робота по закупках (на початку).

Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює директор (Воробйов О.Б.). Директор підприємства також:

- несе відповідальність за стан та діяльність підприємства;
- без доручення діє від імені підприємства, є представником його інтересів в усіх установах і організаціях;
- розпоряджається майном та коштами підприємства, укладає угоди, видає доручення;
- відкриває в установах банків розрахунковий та інші ' рахунки підприємства;
- затверджує штат підприємства, видає накази, у тому числі про прийняття на роботу і звільнення з роботи.

Директор вирішує всі питання діяльності Фермерського господарства. Директор діє від імені Фермерського господарства в межах, встановлених Законом України «Про фермерське господарство» №973-IV від 19.06.2003р., статутом і установчим договором. Має право без довіреності виконувати дії від імені Фермерського господарства.

Отже, ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» має збалансовану організаційну структуру, що дозволяє впорядковувати роботу всіх відділів, приймати правильні управлінські рішення, а це відображається у високими економічними результатами.

Для швидшого виходу на Європейський ринок ФГ «ГРАСС АВЕНЮ» придбало калібрувальну машину (рис. 2.10), вартість якої становить 500000 євро.



Рис. 2.10 Калібрувальна машина

Діяльність Фермерського господарства здійснюється відповідно до санітарних вимог, норм техніки безпеки та інших вимог та норм. Підприємство самостійно обирає форми і систему оплати праці, встановлює працівникам

конкретні розміри тарифних ставок, посадових окладів, премій, винагород, надбавок і доплат.

Згідно з агротехнічними умовами, по закладеним посівам максимальна врожайність отримується з 5-6 року - до 5 кг з куща, враховуючи висадку 3300 рослин на га продуктивність більше 15 тон / га, відповідно, протягом кожного з 5 років проекту урожайність та валовий збір ягід зростатиме

Першу реалізацію лохини здійснено в 2017 р. в обсязі 1427 кг – продано через торгових агентів на роздрібному ринку, в 2018 р. – отримано 19121 кг .

Частка лохини в виручці ФГ за 2018 р. становить тільки 26%.

В 2019 р. вироблено і реалізовано близько 100 тонн (врожайність 25 ц/га) лохини, що дозволило отримати майже половину доходу підприємства (при мінімальній вартості реалізації 3,2 євро за кг що становить еквівалент 96 грн.

виручка без ПДВ 80,0 грн./кг, виручка від 100 тонн - 8 млн. грн.). Концентрація на виробництві лохини вимагає наявності власних охолоджувальних потужностей - холодильників з ємністю одночасного зберігання до 100 тонн, що дозволило організувати сприятливий графік відвантаження продукції на експорт та забезпечило збереження її споживчих якостей.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИ
ВИРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ФГ «ГРАСС
АВЕНЮ»

3.1. Удосконалення процесів виробництва продукції садівництва за
рахунок оптимізації виробничої програми

Сучасне садівництво України, як галузь сільськогосподарського виробництва, істотно відрізняється від садівництва більшості країн світу. Ця відмінність полягає в тому, що в нашій країні основну масу продукції галузі (до 90%) дають нетоварні або дрібнотоварні господарства – особисті, підсобні, садово-городні, присадибні. На частку організацій, які вирощують товарні фрукти, припадає трохи більше 10% врожаю. З економічної точки зору це ненормальна ситуація. Велика питома вага нетоварного сектору – ознака відсталості виробництва та одночасного свідчення неблагополуччя в системі економічних відносин.

Аналіз і вибір оптимальної виробничої програми

Впровадження нових технологій

Ефективне використання ресурсів

Сприяння росту врожайності та якості продукції

Моніторинг та постійне вдосконалення

Рис. 3.1. Покроковий процес удосконалення процесів виробництва продукції садівництва за рахунок оптимізації виробничої програми.

Удосконалення процесів виробництва продукції садівництва через оптимізацію виробничої програми є ключовим етапом у поліпшенні якості, ефективності та конкурентоспроможності в галузі сільського господарства. Ця ініціатива передбачає впровадження нових стратегій, технологій та методів для оптимізації виробництва садівницької продукції з метою підвищення врожайності, якості продукції та зниження витрат (рис. 3.1).

- Аналіз і вибір оптимальної виробничої програми

Початок удосконалення процесів виробництва в садівництві починається з глибокого аналізу поточної виробничої програми. Це включає вивчення попиту на продукцію, визначення оптимальних видів культур та сортів для вирощування, врахування специфіки ґрунтів і клімату, а також вивчення ринкових тенденцій.

- Впровадження нових технологій

Оптимізація виробничих процесів включає в себе впровадження новітніх технологій у садівництво. Це може включати в себе використання автоматизованих систем поливу та дозування добрив, впровадження сучасних методів обробки ґрунту, використання ефективних систем управління плодовими садами та оранжереями.

- Ефективне використання ресурсів

Оптимізація виробничої програми також передбачає ефективне використання ресурсів, таких як вода, добрива та енергія. Це може включати раціональне використання поливу, застосування енергоефективних систем вирощування та оптимальне використання добрив.

- Сприяння росту врожайності та якості продукції

Оптимізація виробничої програми дозволяє підвищити врожайність та якість садівницької продукції. Це досягається через підбір оптимальних культур та сортів, забезпечення оптимальних умов для росту та розвитку

рослин, а також застосування сучасних методів догляду, захисту від шкідників та хвороб.

● Моніторинг та постійне вдосконалення

Важливим етапом удосконалення виробництва є постійний моніторинг та аналіз результатів. Це дозволяє вчасно виявляти проблемні моменти та вдосколювати стратегії для досягнення оптимальних результатів.

Оптимізація виробничої програми у садівництві є одним з ключових факторів для підвищення продуктивності, якості продукції та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Це вимагає постійного пошуку нових технологій, стратегій та підходів для досягнення оптимальних результатів у вирощуванні садівницьких культур.

3.2. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕНСИВНОГО САДІВНИЦТВА ТА ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В ФГ «ГРАСС АВЕНЮ»

Інноваційні технології в розвитку інтенсивного садівництва є ключовими для підвищення продуктивності, забезпечення якісного врожаю та збільшення ефективності сільськогосподарської діяльності. Нижче наведений детальний огляд деяких інновацій, що стосуються цієї галузі.

1. Сучасні методи обробки ґрунту.

Використання точної сільськогосподарської техніки та робототехніки дозволяє забезпечити оптимальні умови для посадки та догляду за рослинами. Роботи по внесенню добрив, обробці ґрунту та поливу можуть бути автоматизовані за допомогою дронів, автономних тракторів та систем штучного інтелекту.

2. Використання сучасних сортів та гібридів рослин.

Розробка і використання гібридних та генетично модифікованих сортів деревних культур, які мають вищій врожайність та більшу стійкість до хвороб та шкідників.

3. Гідропоніка та аеропоніка.

Системи вирощування рослин без ґрунту, де коріння знаходиться в розчині поживних речовин, дозволяють підтримувати оптимальні умови для зростання рослин, мінімізуючи використання води та добрив.

4. Використання інтелектуальних систем поливу та дозування добрив.

Системи, які контролюють і регулюють полив та внесення добрив з урахуванням погодних умов, типу ґрунту та потреб рослин.

5. Тепличні технології.

Використання новітніх технологій у тепличному господарстві, таких як автоматизовані системи контролю клімату, LED-освітлення для оптимізації росту та врожайності рослин.

6. Екологічно чисті методи боротьби зі шкідниками та хворобами.

Використання біологічних методів захисту рослин, таких як використання вражальників та вбивць на базі мікроорганізмів для контролю шкідників та захисту від хвороб.

7. Моніторинг та аналіз даних.

Використання сучасних технологій для збору та аналізу даних з метою покращення виробництва та прийняття більш обґрунтованих рішень у галузі сільськогосподарства.

Ці інноваційні методи сприяють підвищенню продуктивності та якості вирощування рослин, зменшуючи витрати ресурсів і негативний вплив на навколишнє середовище.

Ракетні удари російської федерації по енергетичній інфраструктурі України призвели до потреби перенесення уваги на розташування пунктів генерації електроенергії. Члени Асоціації "Ягідництво України" - ФП "Грасс Авеню" - вирішили розширити свою сферу діяльності шляхом запровадження нового напрямку у сільському господарстві, а саме, агровольтаїки.

Агровольтаїка є інноваційним напрямком у сільському господарстві, який поєднує виробництво сонячної енергії з сільським господарством на тій же земельній ділянці.

Ця технологія дозволяє максимально раціонально та ефективно використовувати площу землі й сприяє підвищенню врожайності майже в 1,5 рази.

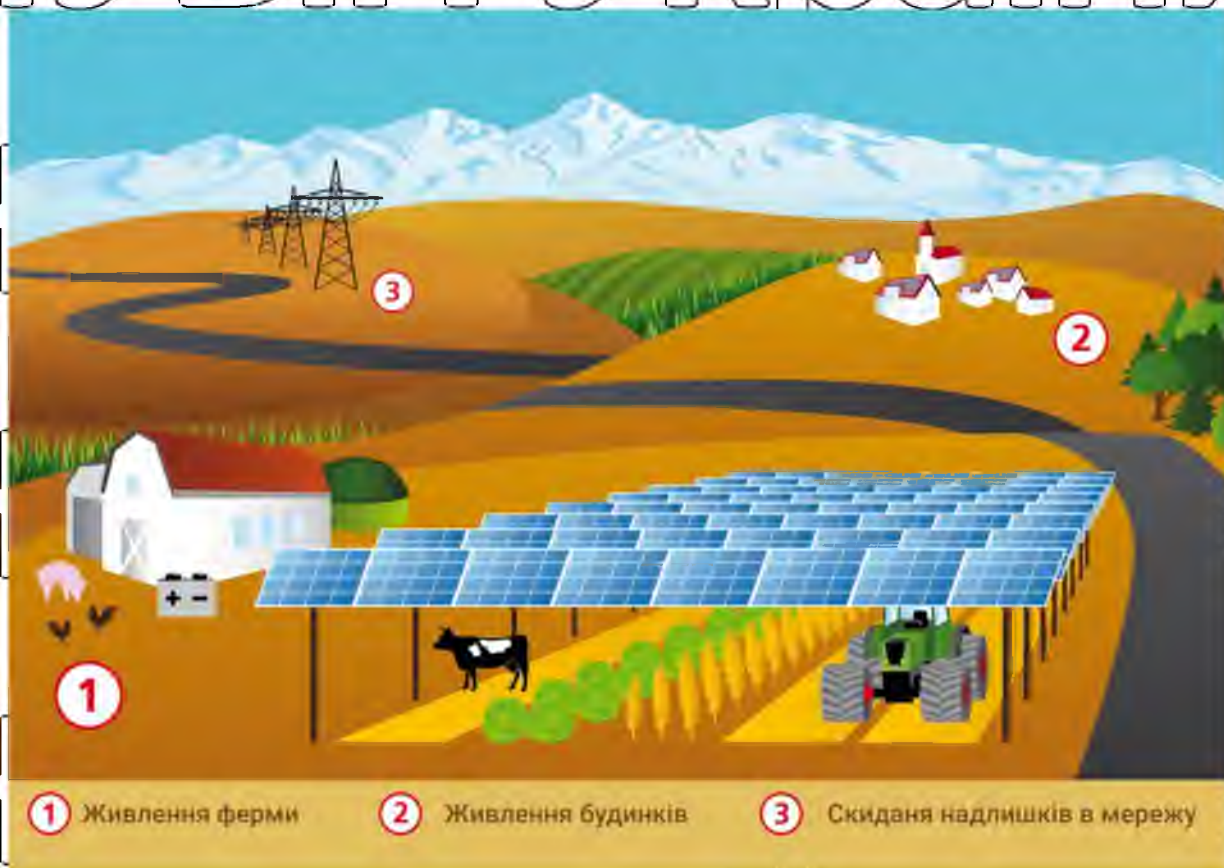


Рис.3.2. Приклад використання іновативної технології "Агровольтаїка"

Сонячні панелі встановлюються безпосередньо над полями з наступними щлями (рис.3.2):

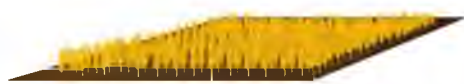
1. Забезпечення енергією систем дозованого та крапельного поливу на територіях, де відсутня централізована система електроживлення.

2. Забезпечення нормальної роботи систем водопостачання для спеціальних резервуарів.

3. Контроль сонячної радіації, яка надходить до культур на земельній ділянці.

4. Створення зони затінення, що безпосередньо впливає на врожайність культур та допомагає підвищити її до 70%.

2 гектара землі з окремим комплексом СЕС та земельним угіддям



1 гектар

100% урожаю пшеничного поля

+

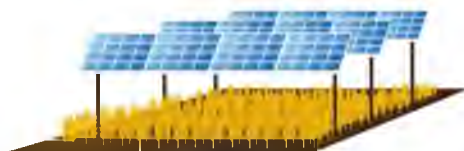


1 гектар

100% ефективності СЕС

= 100% урожаю поля
100% ефективності СЕС

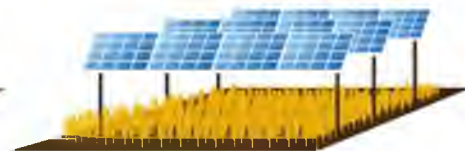
Комбіноване використання 2 гектар землі з комплексом СЕС та земельним угіддям



1 гектар

80% урожаю пшеничного поля
80% урожаю пшеничного поля

+



1 гектар

80% ефективності СЕС
80% ефективності СЕС

= 160% урожаю поля
160% ефективності СЕС

Рис.3.3. Ефективність використання іноваційної технології

(Агровольтаїка)

З оптимальним затіненням полів можливе підвищення врожаю не лише овочевих, а й зернових культур. Наприклад, італійські вчені стверджують, що підвищення врожайності їх пшениці відбувається саме завдяки системі комбінованого землекористування. Крім того, агровольтаїка значно зменшує випаровування вологи з поверхні ґрунту (рис.3.3).

За досвідом європейських колег та результатами досліджень вчених світу, власники українських сільськогосподарських угідь все частіше звертаються до фахівців з агровольтаїки. Здатність комбінувати сонячну генерацію та фермерське господарство відкриває широкі перспективи. Однак, для ефективного використання цього методу, важливо відповідально підходити до установки сонячної електростанції.



Рис.3.4. Пілотний проєкт “Агровольтаїка” на ФГ “Грасс Авеню”

В ФГ “Грасс Авеню” почали запроваджувати саме цю технологію (рис.3.4), початковий пілотний проєкт полягає у встановленні невеликої сонячної електростанції потужністю 30 кВт/годин. Навіть цей маленький станційний комплекс зменшить викиди вуглецю до 29 тисяч кілограмів CO₂. Сучасні садові та ягідні господарства використовують холодильники та системи зрошення, які потребують електроенергії. Пік споживання енергії співпадає з максимальною продуктивністю сонячних панелей.

Сонячні панелі встановлені на даху холодильного комплексу (рис 3.4), але існує можливість розміщення їх на опорах просто поміж рядами на полі.

Величина 1 гектару посадок лохини може забезпечити до 800 ГВт/годин електроенергії за рік. З наявних 100 гектарів посадок лохини можна отримати до 80 тисяч ГВт на рік.

Обсяг згенерованої електроенергії буде не лише достатнім для потреб нашого підприємства, а й для декількох сіл навколо. Проте такі проекти є високовартісними, і для самостійних підприємств важко їх реалізувати. Тому важливо, щоб держава звернула увагу на цей напрямок розвитку сільського господарства та надала підтримку для їх впровадження.

3.3. Пропозиції щодо стратегічного управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції

Під час аналізу формування стратегічних напрямків розвитку інтенсивного садівництва в Україні та стратегічного управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції важливо відзначити, що проведення SWOT-аналізу має значення не лише аналітичне, але й профілактичне. Оскільки виявлення можливостей і загроз розвитку інтенсивного садівництва в Україні повинно сприяти трансформації можливостей у сильні сторони та запобіганню загроз за допомогою вжиття відповідних заходів для їх уникнення. Оцінка впливу стратегічних чинників зовнішнього середовища на розвиток органічного виробництва потребує використання чинників, що впливають на зовнішнє середовище.

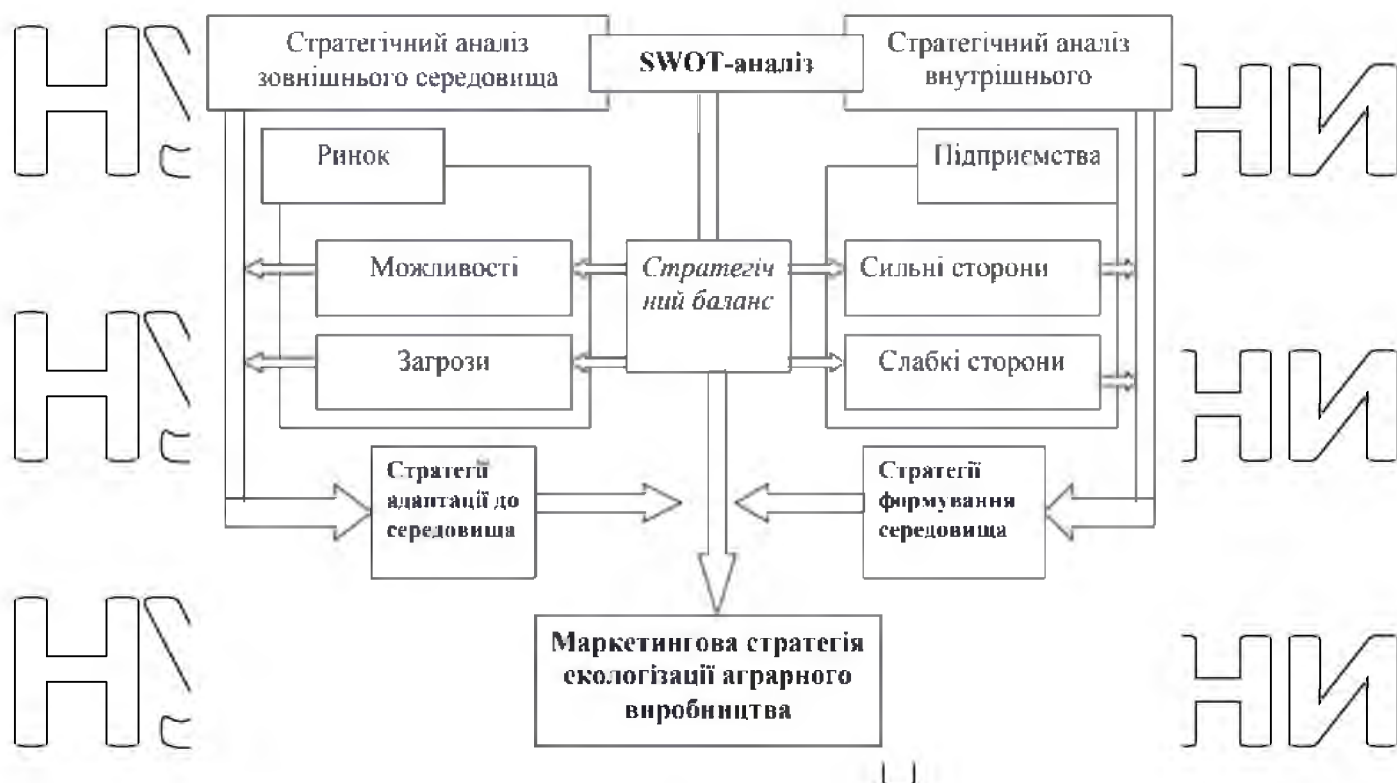


Рис. 3.5 – SWOT-аналіз процесу формування маркетингової стратегії екологізації аграрного виробництва

Матриця SWOT-аналізу процесу розвитку інтенсивного садівництва в Україні наведена в Додатку В1.

Після ретельного аналізу матриці SWOT, яка відображає зв'язок зовнішнього середовища з сильними та слабкими сторонами розвитку органічного підприємництва (SO-, ST-, WO-, WT-напрями), ми вирішили, що доцільною буде стратегія розвитку вітчизняної екологічної продукції, а не лише стратегія зростання. Ця стратегія вимагатиме втілення в життя таких стратегічних напрямів:

Впровадження процедури сертифікації продукції інтенсивного садівництва згідно з нормами ЄС. Наразі відсутня така процедура, але українська сертифікаційна компанія «Органік Стандарт» сертифікує виробників відповідно до «Стандарту з органічного виробництва, садівництва та переробки для третіх країн», що є еквівалентним стандарту Європейського Союзу.

Створення законодавчої бази, яка регулюватиме функціонування системи органічного землеробства. Наразі відсутній відповідний законодавчий фреймворк, що перешкоджає організації системи акредитації та унормування діяльності сертифікаційних органів, а також утруднює позиціонування України як експортера органічної продукції на міжнародному ринку.

Сприяння розвитку кооперації господарств сільського населення через співпрацю сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК) з вищими навчальними закладами, науково-дослідними установами, провідними агрофірмами, міжнародними організаціями та іншими підприємствами й установами, що мають передові досягнення в галузі аграрної науки. Необхідно інформувати суспільство простим та доступним способом про можливості, переваги та механізми створення й функціонування СОК у нових умовах.

Розробка концепції просування продукції (органічної) серед споживачів, що передбачатиме підвищення обізнаності споживачів про шкідливий вплив на здоров'я продукції рослинництва та тваринництва, отриманої за допомогою "традиційних" технологій. Також потрібно популяризувати здоровий спосіб життя, створювати ефективні зв'язки з традиційними каналами збуту продукції та розробляти нові канали реалізації органічної продукції.

Підсумовуючи вищезазначений аналіз, важливо відзначити, що сучасні умови на аграрному ринку України є досить унікальними і обумовлені складною ситуацією в економічному, політичному та соціальному вимірах: низькою конкурентоспроможністю українських виробників, присутністю корумпованих регуляторів ринку на різних рівнях управління, високим рівнем монополізму у деяких галузях та обмеженою купівельною здатністю населення і т.д.

ВИСНОВКИ

У даній магістерській роботі було проведено комплексне дослідження та аналіз управління розвитком інтенсивного садівництва, з особливим акцентом на застосування агровольтаїки, адаптації фермерських господарств до нових військових умов, зміни логістичних шляхів експорту та імпорту, ефективного використання природних ресурсів та площі, а також впровадження новітніх технологій. Результати дослідження підтверджують актуальність теми, оскільки сучасна садівницька галузь стикається з численними викликами, включаючи підвищену потребу в продукції, обмежені ресурси та необхідність зменшення впливу на навколишнє середовище.

Застосування агровольтаїки управлінням садівництвом виявляється перспективним шляхом забезпечення стійкого та ефективного виробництва.

Використання сучасних технологій та систем автоматизації дозволяє підвищити продуктивність, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити високу якість продукції. Ефективне використання природних ресурсів, таких як вода та ґрунт, стає критичним для забезпечення стабільного зростання садового господарства та уникнення виснаження природних ресурсів.

Важливим аспектом управління розвитком інтенсивного садівництва є розуміння впливу здійснюваних заходів на екологічну стійкість та соціальний розвиток. Стратегії, спрямовані на збалансованість між виробництвом та збереженням навколишнього середовища, є ключовим елементом успішного управління сучасними садівничими підприємствами.

Урахування всіх аспектів агровольтаїки, ефективного використання ресурсів та площі, а також новітніх технологій у плануванні та виробництві садової продукції є ключовим для досягнення конкурентоспроможності на ринку.

Незважаючи на падіння як номінальних, так і реальних цін на лохину, сезон для виробників лохини в Україні був однозначно вдалим. На глі

проблем, які відчувають українські аграрії у вирощуванні зернових та олійних культур, можна навіть очікувати зростання інтересу до вирощування ягід та збільшення інвестицій у цю сферу.

Підсумовуючи, можемо зауважити, що у 2024 році, якщо не буде особливих стихійних лих, обсяги виробництва ягід Україні можуть знову зрости до минулих обсягів і, навіть, перевищити їх.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний менеджмент (стратегії). ScienceDirect веб-сайт. URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/agricultural-and-biological-sciences/agricultural-management> (дата звернення 30.10.2023)
2. Барабаш, Л. О. "Стратегія інноваційного розвитку галузі садівництва." 440 Вінниця (2012).
3. Бондаренко, Т. В. "Інноваційний розвиток як умова ефективного функціонування садівницьких підприємств." Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки 24 (1) (2017): 92-96.
4. Березянко, Т. В., Безпалько, О. В., Гринюк, Ю. М., Грищенко, Д. П., Драган, О. І., Євсєєва, І. В., & Юрій, Е. О. (2020). Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика.
5. Винниченко Н.В., Семенець І.О. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 1(2). С. 35-38.
6. Галушко, В. П., О. В. Данілочкіна, В. М. Науменко. "Вплив ресурсного (фінансово-кредитного) забезпечення на ефективність і пріоритетність вирощування сільськогосподарських культур." Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес 200 (2) (2014): 66-71.
7. Данілочкіна, О. В., and В. П. Галушко. "Сучасні вимоги до менеджменту." Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес 181 (4) (2013): 95-99.
8. Галушко, В. П., Гудзинський, О. Д., Дудар, Т. Г., & Соловйов, І. О. (2011). Маркетингові стратегії розвитку підприємств аграрного сектору України: теорія, методологія, практика.
9. Галушко, В. П., & Ковтун, О. А. (1995). Ціноутворення і маркетинг в АПК розвинутих країн. Економіка АПК, (9), 89-93.

10. Галушко В.П., Міщенко І.А. Менеджмент в системі адміністративної діяльності. Навчальний посібник. Київ. «КОМПРИНТ». 2015. 528 с.

11. Гончаров В.І. Про менеджмент. Київ. 2019. 624 с.

12. Гришко, В. В. "Сучасні концепції менеджменту та їх застосування в умовах діджиталізації економіки України = Modern Concepts of Management and Their Application in the Context of the Digitalization of the Ukrainian Economy" (2021).

13. Гудзь О.Є., Щербина В.В. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. №3. С. 58-64.

14. Гуророва О. О. "Особливості конкуренції й основні чинники формування конкурентоспроможності плодово-ягідної продукції." Збірник наук. праць Таврійського державного агротехнологічного ун-ту (економічні науки) 2 (2012): 18.

15. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

16. Дем'яненко С. І. Аграрний менеджмент в системі агробізнесу.

Економіка АПК, 2018, №12. С. 42-50.

17. Дьолог Т.І. Проблеми і особливості управління вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами. 2013. №3. С. 101-104. 3.

18. Карта розташування села Забілоччя. Google Maps: веб-сайт. URL:

<https://www.google.com/maps/place/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D1%96%D0%BB%D0%BE%D1%87%D1%87%D1%8F,+%D0%96%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0+%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C,+%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0,+12262>

19. Куширук В.С. Напрями інтенсифікації садівництва та ефективність його ведення в регіоні / В.С. Куширук // Збірник наукових праць

Черкаського ДТУ / Сер. «Економічні науки». – 2007. – Вип. 18; Частина II. – С. 161-164

20. Менеджмент на підприємствах АПК в умовах глобалізації. 2021.

ISG: веб-сайт. URL: <https://isg-konf.com/management-of-enterprises-of-the-agro-industrial-complex-of-the-economy-in-the-conditions-of-globalization-transformations/>

21. Настич В.Г. Вдосконалення системи управління агропромислового комплексу на регіональному рівні. 2014. № 4. С. 96-101.

22. Нестерчук, Юлія Олександрівна, and Оксана Сергіївна Тупчій.

"Економічне обґрунтування інноваційно-інтенсивних систем ведення садівництва." Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва 87 (2) (2015): 96-106.

23. Погрішук, Олег Борисович. Інвестиційне забезпечення інноваційно-інтенсивного розвитку садівництва України. Diss. 2018.

24. Порядок надання грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, затверджена Постановою КМУ №738 від 21.06.2022р. Rada: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#n200> (дата звернення 30.10.2023)

25. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення: Закон України № 552-IX від 31.03.2020. Rada: веб-сайт. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (дата звернення 30.10.2023)

26. Разанов, С. Ф., and В. О. Мельник. "Видовий та кількісний склад мікрофлори сірого лісового ґрунту за інтенсивного садівництва і рослинництва." Агробіологія 2022 №1 (171). С. 63-70

27. Ринок землі в Україні. Ligazakon: веб-сайт. URL:

https://biz.ligazakon.net/aktualno/8715_zemelna-reforma-shcho-zmnitsya-z-1-lipnya-2021-roku (дата звернення 30.10.2023)

28. Складові системи менеджменту підприємства. Підручники веб-сайт. URL:

https://pidru4niki.com/13670306/menedzhment/skladovi_sistemi_menedzhmentu_pidpryemstva_sfer_obsługovyvannya (дата звернення 3.10.2023)

29. Соковніна, Д. М. ПЕРСПЕКТИВИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ САДІВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ." ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 9: 200 с.(2020)

30. Стратегічний менеджмент на АПК. ResearchGate. веб-сайт. URL: https://www.researchgate.net/publication/291172999_Strategic_management_in_the_agro-industrial_complex_and_environment (дата звернення 04.10.2022)

31. Суть управління. Library: веб-сайт. URL:

<https://library.if.ua/book/3/297.html> (дата звернення 20.09.2023)

32. Гупчій О. С. Інтенсифікація як невід'ємний складник сучасного промислового садівництва. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 12 ч. 2. 2017.

33. УКРАЇНА ОНОВИЛА У 2022 РОЦІ РЕКОРД ЕКСПОРТУ ЛОХИНИ, ПОПРИ ВІЙНУ! ВЕБ-САЙТ. URL:

<https://east-fruit.com/uk/aktualno-uk/ukrayina-onovila-u-2022-rotsi-rekord-eksportu-lokhyny-popry-viynu/> (дата звернення 20.09.2023)

34. У кінці — тунелі. AGROTIMES: URL: <https://agrotimes.ua/article/ukrainski-tuneli-rynok-vabluk-rynok-vaxid-rynok-chereshni/>

35. ФЕРМЕРИ-ЯГІДНИКИ ВСТАНОВЛЮЮТЬ СОНЯЧНІ ЕЛЕКТРОСТАНЦІЇ. AGRO-BUSINESS: ВЕБ-САЙТ. URL: [HTTPS://AGRO-BUSINESS.COM.UA/AGROBUSINESS/ITEM/27553-FERMERYIAHIDNYKY-VSTANOVLIUIUT-SONIACHNI-ELEKTROSTANTSII.HTML](https://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/27553-fermeryiahidnyky-vstanovliuiut-soniachni-elektrostantsii.html)

36. Формування системи менеджменту. STUD. веб-сайт. URL: https://stud.com.ua/58342/menedzhment/formuvannya_sistemi_menedzhmentu (дата звернення 10.09.2023)

37. Чепурна О.В. Методи обґрунтування управлінських рішень у системі менеджменту виробничого підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. С. 167-170.

38. Черевко О.В., Франів І.А., Корпало І.Р. Інноваційно-інвестиційний розвиток плодово-ягідної галузі в регіонах України. ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. 2021. №28.

39. Ярута М.Ю. Удосконалення сучасного сільськогосподарського управління та методологія стратегічного управління земельними ресурсами. 2019, № 1. С. 237-247.

40. Garcia, J., & Bautista, R. M. (1992, September). Horticultural imports of the European Community from developing countries. In XII International Symposium on Horticultural Economics 340 (pp. 285-292).

41. Eurostat URL: <https://es.europa.eu/eurostat/data/database>

42. International Society for Horticultural Science (ISHS) URL: <https://www.ishs.org/node/180>

43. Food and agriculture organization of the United nations. URL: <https://www.fao.org/statistics/databases/en/>

44. Korobenko Roman, I., Kostyuk Olga, D., Mostenska Tetiana, L., Cstapchuk Anatolii, D., Kovtun Olena, A. (2021). The Role of Local Government Bodies in Formation of Economic Potential of Rural Territories in the Conditions of Decentralization Reform. In: Alareeni, B., Hamdan, A., Elgedawy, I. (eds) The Importance of New Technologies and Entrepreneurship in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries. ICBT 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 194. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6_75.

45. Lutsiak, V.; Hutsol, T.; Kovtun, O.; Koberniuk, O.; Malaga-Tobola, U.; Lis, A.; Zarajczyk, J.; Yefimenko, L.; Pavlenko-Didur, K. Innovative Almond-Growing Strategy in Ukraine: Enterprise Level Sustainability 2023, 15, 8546. <https://doi.org/10.3390/su15118546>. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/11/8546>.

46. Mostenska, T.L., Yurii, E., Kovtun, O., Kostyuk, O., Mostenska, T.G. (2021). Stages of Restructuring of Enterprises in Ukraine. In: Alareeni, B., Hamdan, A., Elgedawy, I. (eds) The Importance of New Technologies and Entrepreneurship

in Business Development: In The Context of Economic Diversity in Developing Countries. ICBT 2020. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 194. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69221-6_87.

47. National Agricultural Statistics Organizations (NASO) URL: <https://www.nass.usda.gov/>

48. Organization for Economic Cooperation and Development Statistic URL: <https://stats.oecd.org/>

49. The European market potential for fresh blueberries. CBI: веб-сайт. URL: [https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-](https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/blueberries/market-potential)

[vegetables/blueberries/market-potential](https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/blueberries/market-potential) (дата звернення 15.10.2023)

50. The International Trade Centre (ITC) URL: <https://www.intracen.org/>

51. Trade map URL: <https://www.trademap.org/Index.aspx>

52. Trachova, D., Belova, I., Stender, S., Tomchuk, O., & Danilochkina,

O. (2022). Rationale for the need to use blockchain technology to record and control operations for the export of grain (the example of Ukraine). Independent Journal of Management & Production, 13(3), s347-s360.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП **ДОДАТКИ** України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Матриця SWOT-аналізу процесу розвитку інтенсивного садівництва в Україні [45]

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Обширні землі невикористаних сільськогосподарських пасовищ; • Низький рівень орендної плати за землю; • Вигідні природні та кліматичні умови для постійного садівництва; • Задовільна демографічна ситуація для ефективного ведення інтенсивного садівництва; • Відсутність великої кількості безробітних сільських жителів, що призводить до доступної робочої сили; • Інформованість місцевого населення у питаннях садівництва, що визначає якість робочої сили; • Навички у веденні інтенсивного садівництва; • Існуючий попит на екологічну продукцію. 	<ul style="list-style-type: none"> • Фінансовий стан сільськогосподарських підприємств є нестабільним і не сприяє їхньому потенційному розвитку у галузі інтенсивного садівництва. • У сільській місцевості спостерігається обмежений розвиток кооперації, що стримує потенціал інтенсивного садівництва. • Робоча продуктивність мешканців сільських районів є низькою. • Недостатньо розвинуті мотиваційні фактори в сільських господарствах. • Сільська місцевість та промисловість не вважаються привабливими для інвестування. • Кредитний рейтинг харчового комплексу має низький рівень. • Система бізнес-планування в галузі садівництва є недостатньо розвиненою. • Наявність фінансово сильних іноземних структур управління негативно впливає на конкурентоспроможність продукції. • Системи менеджменту та маркетингу в агроформуванні є

НУБІП У

НУБІП У

Можливості

- Розширення асортименту виробництва у галузі садівництва;
- Фінансова підтримка державою для розвитку інтенсивних садово-городніх культур (субсидія);
- Зменшення податкового навантаження на виробників екологічно чистої продукції;
- Зміна очікувань споживачів шляхом надання переваги внутрішнім продуктом українського виробництва;
- Підвищення привабливості продовольчого сектору економіки для інвесторів;
- Вихід на нові зовнішні ринки у сегменті харчових продуктів;
- Впровадження новітніх технологій та методів у виробництво та господарювання;
- Розвиток туризму в регіоні, що сприятиме збільшенню попиту на харчові продукти;
- Розвиток співпраці між домогосподарствами на сільській місцевості.

недостатньо розвиненими.

- Державна підтримка для розвитку інтенсивного садівництва має низький рівень.
- Промислова та соціальна інфраструктура в сільських районах є слабо розвинутою.

Загрози

- Збільшення продуктивності у сільському господарстві та швидкий приріст виробництва за рахунок низьких витрат (неорганічне землеробство).
- Низький рівень освіти населення щодо екологічної продукції, що може призвести до недооцінки та обмеженого попиту на такі товари.
- Розбіжність у пріоритетах щодо розвитку органічного сільського господарства між органами влади, підприємцями та населенням, що ускладнює досягнення загальної кінцевої мети.
- Інтенсивна конкуренція з боку прилеглих західних країн.
- Фінансові труднощі сільськогосподарських підприємств, які хочуть вкласти в органічне сільське господарство.
- Неспроможність населення придбати сертифіковані органічні продукти через високі ціни

НУБІП У КРАЇНИ

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України