

УДК 338.43

Г. Є. Павлова,  
к. е. н., доцент, директор навчально-наукового інституту економіки,  
Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

# ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНИЙ СЕКТОР НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

G. Pavlova,  
PhD, Associate Professor, director of the research institute of the economy,  
Dnepropetrovsk State Agrarian Economics University

THE USE OF A SYSTEMATIC APPROACH TO MANAGING THE INNOVATIVE TECHNOLOGIES  
OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE NATIONAL ECONOMY

*У сучасних умовах підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору національної економіки набуває особливої актуальності у зв'язку зі світовими тенденціями в аграрному секторі. Процес активізації впровадження ресурсозберігаючих технологій не тільки сприяє підвищенню родючості ґрунту та конкурентоспроможності аграрного сектору національної економіки, але і є запорукою сталого розвитку економіки країни. Під "стійким" в даному випадку слід розуміти розвиток, який задовольняє потреби теперішнього часу і не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Реалізації концепції сталого розвитку в світі приділяється дедалі більша увага.*

*Головною передумовою формування концепції сталого розвитку землеробства став глобальний розвиток міжнародних економічних відносин, в результаті яких сформувалося єдине світове господарство, з метою не тільки економічного, але й соціального розвитку, включаючи ліквідацію бідності, захист навколишнього середовища.*

*Більше того, використання застарілої техніки і технологій є причиною нестачі якісного зерна в країні. В останні роки в Україні збільшуються обсяги виробництва зерна, але його якість залишає бажати кращого. У більшості своїй вироблене в нашій країні зерно є неконкурентоспроможним, частка продовольчого зерна в загальному врожаї постійно знижується, існує реальний дефіцит якісного зерна.*

*Detail model of enterprise development in the form of a template you can use it as an indicator of the scale to assess the effectiveness of the company, a comparison of the performance standards of land resources, use of inputs, productivity. Model parameters formalized enterprise with its operation shall become effective practical tool replication innovation and transformation of the agricultural sector and rural areas. This will be the active participation of industry research and education institutions and information and advisory services by optimizing the operation of enterprises in the grocery, technological, organizational, managerial and financial levels, improving technology, forming a rational material and technical base, adjusting the structure of production and management, building an effective organizational structure and model complex financial security of all types of enterprises.*

*In modern conditions increase the competitiveness of the agricultural sector of the national economy is of particular relevance in connection with global trends in the agricultural sector. Implementation process intensification saving technologies not only improves soil fertility and competitiveness of the agricultural sector of the national economy, but also is the key to sustainable*

*economic development. By "stable" in this case should be understood development that meets the needs of the present and does not compromise the ability of future generations to meet their needs. Implementing the concept of sustainable development in the world paid increasing attention.*

*The main prerequisite for the formation of sustainable development of agriculture was the global development of international economic relations, which have formed a single world economy, with the aim of not only economic but also social development, including the eradication of poverty, environmental protection.*

*Moreover, the use of obsolete equipment and technology is causing a lack of quality grain in the country. In recent years, Ukraine increased grain production, but the quality is poor. For the most part produced in our country grain uncompetitive share in total food grain crops constantly decreasing, there is a real shortage of quality grain. Product quality — performance indicator of any business that depends on technology used in it. Most farms Ukraine are technologies that are unable to provide stable production of food grains.*

*Ключові слова: системний підхід, управління процесом, інновації, аграрний сектор, національна економіка, інноваційний тип економіки, конкурентоспроможність.*

*Key words: the systems approach, process management, innovation, agriculture, national economy, innovative type of economy competitiveness.*

## ВСТУП

У даний час наукові та методичні розробки з формування моделей сільськогосподарських підприємств практично відсутні. Хоча необхідно відзначити, що спроби розробити моделі ефективного бізнесу і моделі ефективних сільськогосподарських підприємств робилися і робляються деякими вченими. Істотним внеском в теорію і практику підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств є робота, що проводиться колективом учених під керівництвом А.В. Голубєва. У роботах цих вчених введено поняття "організаційно-економічне моделювання ефективної роботи сільськогосподарських підприємств", зроблена спроба побудови багаторівневої формалізованої моделі сільськогосподарського підприємства, кількісно і якісно характеризує різні сторони діяльності господарств.

На підставі їхніх розробок і в розвиток теорії моделювання ефективної роботи сільськогосподарських підприємств у статті пропонується варіант шаблону моделі сільськогосподарського підприємства, який може бути використаний для формального опису модельного сільськогосподарського підприємства будь-якого розміру, будь-якого виробничого напрямку і будь-якої організаційно-правової форми. Необхідно відзначити, що ми в цій ситуації фактично ототожнюємо поняття "сільськогосподарське підприємство" і "суб'єкт сільськогосподарського бізнесу", оскільки підприємством може бути будь-яке господарство, в тому числі і сімейне, якщо воно, по суті, займається сільськогосподарським бізнесом — виробництвом сільськогосподарських продуктів для продажу і отримання доходу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та практичні аспекти удосконалення економічної оцінки ефективності технологічної модернізації аграрного сектору здійснювалися в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Під час проведення дослідження було використано наукові джерела, в

яких розглядалися питання розвитку організаційних форм впровадження інновацій у сільському господарстві, а саме: Лупенка Ю.О., Саблука П.Т., Шпикуляка О.Г., Крисального О.В., Білозор Л.В., Курило Л.І., Стельмащук А.М.

## ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою статті є аналіз застосування системного підходу до управління процесом впровадження інноваційних технологій аграрного сектору національної економіки реформування управління аграрним сектором національної економіки.

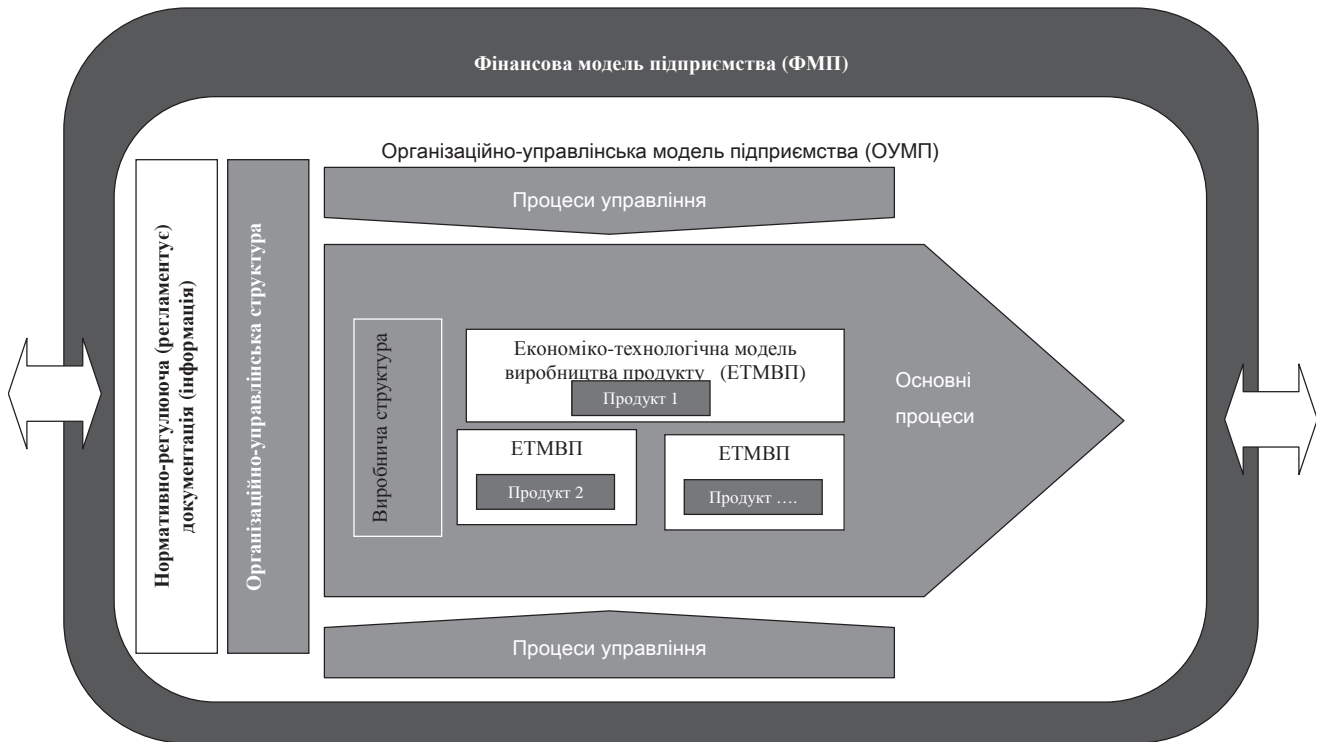
## РЕЗУЛЬТАТИ

Згідно із запропонованою структурною схемою шаблону моделі сільськогосподарського підприємства пропонується моделювати сільськогосподарський бізнес на п'яти рівнях: 1 — продуктовому, 2 — технологічному, 3 — виробничому, 4 — управлінському і 5 — фінансовому (рис. 1).

На першому і другому рівнях здійснюється вибір продуктів і розробляються економіко-технологічні моделі їх виробництва. На третьому рівні розроблені економіко-технологічні моделі виробництва окремих видів продукції об'єднуються в єдину економіко-виробничу модель підприємства.

Четвертий рівень моделювання передбачає розробку організаційно-управлінської моделі підприємства.

На п'ятому рівні розробляється фінансова модель підприємства, яка забезпечує його взаємодію із зовнішнім економічним середовищем за рахунок організації вхідних і вихідних фінансових потоків. Фінансовий стан є підсумковим результатом роботи підприємства, тому фінансова модель повинна враховувати всі аспекти роботи господарства. Безпосередньо для практичного використання автором розроблений рекомендований шаблон опису моделі моделі підприємства аграрного сектору в національній економіці (табл. 1).



**Рис. 1. Структурна схема шаблону моделі підприємства аграрного сектору в національній економіці**

Джерело: розроблено автором.

Опис моделі аграрного підприємства доцільно проводити за рівнями поетапно. Пропонується виділити декілька самостійних завдань, вирішення яких дозволить послідовно розробити перспективну багаторівневу модель підприємства аграрного сектору в національній економіці:

**Вибір продуктів.** Це, безумовно, одне з основних стратегічних питань для кожного підприємства, що визначає багато в чому успіх виконання його місії, що забезпечує отримання доходів за рахунок задоволення потреб споживачів. Вибір продуктів є початковою і важливою ланкою в ланцюзі вирішення всіх інших завдань, пов'язаних з вибором технологій, побудовою виробничої та організаційно-управлінської структури, формуванням матеріально-технічної бази підприємства. Можна стверджувати, що з вибору продуктів починається побудова всього підприємства в цілому [2].

1. У багатьох випадках зміна продуктів призводить до істотної перебудови підприємства, значних капіталовкладень, а іноді й до ліквідації підприємства і створенню нового. Разом з тим на будь-яких підприємствах, у тому числі аграрного сектору, є можливість виправлення помилок у виборі продуктів без великих витрат і істотної перебудови виробничої системи.

2. Вибір технологій можна вважати специфічним завданням стратегічного планування в сільськогосподарському бізнесі. У цій галузі, як ні в яких інших, існує можливість вибору різних технологій для виробництва однієї і тієї ж продукції. Це особливо актуально в даний час, коли сільськогосподарським підприємствам пропонуються на вибір різні технології обробки сільськогос-

подарських культур, активно пропагується перехід від сформованих технологій до різних варіантів технологій ресурсозберігаючого землеробства. Зміна технологій — серйозне питання, тому що вимагає, в першу чергу, технічного переозброєння з супутніми інвестиційними витратами. Для вирішення цього питання потрібен стратегічний комплексний підхід.

Формування виробничої структури і матеріально-технічної бази підприємства — питання, вирішення яких можливе тільки після вибору продуктів і технологій. Разом з тим, обрані продукти і технології — не всі фактори, які визначили вирішення даної задачі. На цьому етапі стратегічного планування також проявляється галузева специфіка аграрного сектору. При формуванні виробничої структури і матеріально-технічної бази необхідно враховувати вплив як ринкових умов, так і комплексу природно-кліматичних факторів, а також обмеження, пов'язані з розмірами земельних угідь, наявних у розпорядженні господарства [1].

Організаційно-управлінська структура — це певна надбудова над структурою виробничої, що дозволяє правильно організувати виробництво і керувати ним. Варіантів її побудови також декілька, і від правильного вибору багато в чому залежить ефективність роботи підприємства. Тому завдання формування раціональної організаційно-управлінської структури повинно вирішуватися в рамках розробки стратегічного плану. Більш того, організаційно-управлінська структура підприємства необхідна в стратегічному плані і для того, щоб поставлені стратегічні завдання чітко закріпити для виконання і управління за структурними підрозділами підприємства і менеджерами різних рівнів.

**Таблиця 1. Рекомендований шаблон опису моделі підприємства аграрного сектору в національній економіці**

Рівні моделювання підприємства	Зміст і показники моделі
1. Продуктовий	1. Перелік випущених видів продукції. 2. Ціни на випущені види продукції базисні і прогнозовані. 3. Експертна оцінка стану і перспектив продуктових ринків
2. Технологічний	1. Комплексний опис технологічних процесів. 2. Середній рівень врожайності культур і продуктивності тварин. 3. Показники стійкості урожайності та продуктивності. 4. Питомі нормативи витрат матеріальних і трудових ресурсів на виробництво продукції в натуральному вираженні. 5. Питомі прямі змінні базисні витрати на продукцію
3. Виробничий	1. Середні річні обсяги виробництва та реалізації окремих видів продукції, рівні товарності. 2. Склад основних засобів підприємства. 3. Натуральні показники інтенсивності та ефективності використання довгострокових матеріально-технічних ресурсів (техніки, будівель, споруд та обладнання). 4. Чисельність основних працівників підприємства. 5. Загальні постійні базисні витрати підприємства на утримання основних засобів
4. Управлінський	1. Схема процесів верхнього рівня (процесна модель підприємства). 2. Схема організаційної структури підприємства. 3. Організаційна схема управління. 4. Штати управлінського персоналу підприємства. 5. Загальні базисні витрати на утримання управлінського персоналу
4.1. Організація управління	1. Схема процесів верхнього рівня (процесна модель підприємства). 2. Схема організаційної структури підприємства. 3. Організаційна схема управління. 4. Штати управлінського персоналу підприємства. 5. Загальні базисні витрати на утримання управлінського персоналу.
4.2. Організація збуту продукції	1. Організаційна (логістична) схема збуту продукції. 2. Перелік основних організацій-споживачів продукції. 3. Загальні постійні та змінні базисні витрати на процеси реалізації
4.3. Організація постачання ресурсами	1. Організаційна (логістична) схема процесів постачання підприємства ресурсами. 2. Перелік основних організацій-постачальників ресурсів. 3. Загальні постійні та змінні базисні витрати на процеси постачання.
4.4. Управління персоналом	1. Опис системи добору і оцінки персоналу. 2. Перелік основних категорій працівників підприємства та вимог до них. 3. Система організації оплати праці співробітників
5. Фінансовий	1. Джерела фінансування основної та інвестиційної діяльності підприємства. 2. Принципи роботи з дебіторами і кредиторами. 3. Базисні основні фінансові показники- індикатори підприємства: - Фінансового стану (бухгалтерський баланс). - Ефективності (бюджет доходів і витрат). - Платоспроможності (бюджет руху грошових коштів)

Формування системи оціночних фінансово-економічних індикаторів є останнім завданням у рамках великого завдання опису існуючої та розробки майбутньої моделі підприємства. Рішення будь-яких завдань і питань має зрештою приводити до певних результатів. У бізнесі кінцеві результати, як правило, виражаються в певних економічних і фінансових показниках, які в стратегічному плані повинні грати роль індикаторів. Економічні індикатори повинні відображати вихідний і бажаний стан продуктового, виробничого та організаційно-управлінського рівнів моделі сільськогосподарського підприємства. Фінансові індикатори — показники фінансової моделі сільськогосподарського підприємства.

Технологічні, технічні, виробничі, економічні, організаційно-управлінські та фінансові показники модельного підприємства — це еталонні індикатори, за якими необхідно порівнювати поточні плановані і фактичні показники виробничо-господарської та фінансової діяльності інших підприємств певного типу в агрокліматичній зоні регіону [4].

Деталізація моделі підприємства у форматі розробленого шаблону дозволить використовувати її як індикаторну шкалу для оцінки ефективності функці-

онування підприємства, зіставлення з нормативами продуктивності земельних ресурсів, використання матеріально-технічних ресурсів, продуктивності праці. Модельне підприємство з формалізованими параметрами його функціонування повинно перетворитися на ефективний практичний інструмент тиражування інновацій та перетворення аграрного сектора та сільських територій регіонів. Це відбуватиметься за активної участі галузевих науково-освітніх організацій та інформаційно-консультаційних служб за рахунок оптимізації роботи підприємств на продуктовому, технологічному, організаційно-управлінському та фінансовому рівнях: вдосконалення технологій, формування раціональної матеріально-технічної бази, коригування структури виробництва і управління, побудови ефективної організаційної структури та комплексної моделі фінансового забезпечення всіх видів діяльності підприємств.

Технологічна модернізація є основним чинником підвищення ефективності всього аграрного сектору національної економіки. Стратегія технологічної модернізації повинна бути спрямована на впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій, які дозволяють вирішувати різні завдання.



У зв'язку з постійною зміною зовнішнього середовища, з новими екологічними, економічними та іншими вимогами, ймовірно, будуть з'являтися нові і нові технології. Наявні технічні засоби будуть модернізуватися або повністю замінюватися новими. В принципі це є процесом інноваційного розвитку внаслідок науково-технічного прогресу.

У сучасних умовах підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору національної економіки набуває особливої актуальності у зв'язку зі світовими тенденціями в аграрному секторі. Процес активізації впровадження ресурсозберігаючих технологій не тільки сприяє підвищенню родючості ґрунту та конкурентоспроможності аграрного сектору національної економіки, але і є запорукою сталого розвитку економіки країни. Під "стійким" в даному випадку слід розуміти розвиток, який задовольняє потреби теперішнього часу і не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Реалізації концепції сталого розвитку в світі приділяється дедалі більша увага.

Головною передумовою формування концепції сталого розвитку землеробства стало глобальний розвиток міжнародних економічних відносин, у результаті яких сформувалося єдине світове господарство, з метою не тільки економічного, але й соціального розвитку, включаючи ліквідацію бідності, захист навколишнього середовища.

Перехід до сталого розвитку землеробства передбачає суворе дотримання ряду обмежень, слідувати яким складно, особливо на початкових етапах. Це, зокрема, здійснення господарських заходів переважно на вже освоєних територіях, відмова від реалізації проектів, або завдають шкоди навколишньому середовищу, або екологічні наслідки яких недостатньо вивчені [1].

Забезпечення продовольчої безпеки країни багато в чому залежить від ефективного використання земельних, матеріальних і людських ресурсів. Ефективне землеробство дозволяє, з одного боку, нарощувати масштаби сільськогосподарського виробництва, а з іншого — забезпечувати екологічну рівновагу навколишнього середовища, її збереження і відтворення [5].

Основою багатьох галузей аграрного сектору національної економіки і промисловості є зернове господарство: одне робоче місце, пов'язане з виробництвом зерна, створює основу для 16 робочих місць в інших галузях національної економіки.

В умовах сучасної ринкової економіки, коли ціни на зерно формуються під впливом попиту та пропозиції і характеризуються нестабільністю, підвищення рентабельності виробництва зерна можливе переважно за рахунок скорочення витрат на його виробництво, зокрема, шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій. Енергоємність виробництва 1 т зерна в Україні вище, ніж у США, в 4 рази, вище, ніж в Англії, в 9 разів.

Тільки із застосуванням нових технологій, заснованих на раціональному використанні ресурсів виробництва, сільгоспвиробники зможуть досягти зростання конкурентоспроможності.

Нові технології в зерновому виробництві дозволять реалізувати три основні завдання:

- підвищити ефективність виробництва;
- забезпечити конкурентоспроможність продукції на ринку;
- поліпшити екологічне середовище.

Сьогодні Україні потрібні волого- і ресурсозберігаючі технології (без плуга), які допоможуть аграріям пережити посушливі роки без великих втрат. Це не просто відмова від оранки, а цілий комплекс заходів, що включає збереження рослинних залишків, що захищають ґрунт від вітрової та водної ерозії, використання певних сортів культур і насіння необхідної якості, підбір мінеральних добрив, використання спеціальної техніки. Сьогодні важливо адаптувати ресурсозберігаючі технології та технології точного землеробства для широкомасштабного використання в різних регіонах. Важливо відзначити, що ресурсозберігаючі технології придатні практично для всіх ґрунтово-кліматичних умов, однак, залежно від місцевих особливостей, необхідно застосовувати найбільш ефективні сівозміни і сорти вирощуваних культур [3].

Складовим елементом системи зберігаючої землеробства є точне землеробство, при використанні якого рішення щодо застосування ресурсів та агрономічних операцій засновані на відповідності вимогам ґрунту і рослин. У даному розумінні акцент робиться на прийнятті рішень щодо використання ресурсів. Рішення можуть ґрунтуватися на змінах в полі в певний час сезону. Така позиція узгоджується з думкою ряду вчених.

Точне землеробство, за визначенням Палати Представників США (1997), являє собою інформаційну систему землеробства, призначену для підвищення довгострокової ефективності виробництва і рентабельності організації, і сприяє мінімізації небажаного впливу на навколишнє середовище. Основу такого підходу становить стратегія менеджменту всієї організації (а не тільки окремих полів), що використовує інформаційні технології для удосконалення виробництва і зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Дане поняття відмежовує аграрного сектору від агрономії і означає систему землеробства, яка може включати логістичний ланцюжок від виробника до споживача [379]. Технології точного землеробства дозволяють здійснювати управлінський вплив у різних частинах сільськогосподарського поля, диференційовано вносити добрива, проводити диференційовану обробку ділянок засобами захисту рослин. Залежно від біологічної потреби рослини вноситься нормована доза добрива тільки на тих ділянках поля, де це необхідно. Таким чином досягається оптимізація харчування всіх рослин, що призводить до економії добрив, поліпшенню екологічного середовища.

Вимірювання параметрів ґрунту і рослин здійснюються із застосуванням як наземних платформ, так і дистанційно, з використанням літаків і супутників. Прикладами таких технологій є дослідження стану культур за допомогою датчиків, отримання відображення стану культур з використанням знімків.

З кінця 90-х рр. у різних країнах проводяться дослідження з впровадження технологій точного землероб-

ства у виробництві зернових культур. Удосконалення Глобальної навігаційної супутникової системи стало початком роботи техніки з використанням навігації та автоматичного управління, що має суттєві переваги:

- екологічні (мінімізація ущільнення ґрунту);
- економічні (скорочення робочого часу на виконання операцій, витрати матеріальних ресурсів — мінеральних добрив, засобів захисту рослин, ПММ);
- соціальні (зниження стомлюваності оператора).

Зберігаюче землеробство стає все більш стійкою тенденцією і здатне забезпечити конкурентоспроможність продукції на ринку, стабільний розвиток сільськогосподарської галузі в гармонії з навколишнім середовищем.

Застосування нових технологій у землеробстві стримується низкою факторів, основні з яких:

- низький менеджмент агропромислового комплексу та недостатній рівень кваліфікації працівників, включаючи спеціалістів сільськогосподарських організацій;
- відсутність у програмах навчання вищих та середніх сільськогосподарських навчальних закладів аспектів зберігаючого землеробства;
- неефективне використання земельних ресурсів;
- відсутність об'єктивної кількісної та якісної оцінки ресурсів агропромислового комплексу, в тому числі земельних;
- правова і юридична неврегульованість відносин власності, володіння, користування землею;
- загальне погіршення використання землі, виведення з обороту великих площ ріллі та інших сільськогосподарських угідь;
- слабе фінансування наукових досліджень в області зберігаючої землеробства;
- низький рівень інформації та пропаганди наукових досягнень і прогресивної практики поданої тематики;
- нееквівалентний обмін продукції і послуг галузей і організацій різних сфер АПК;
- низька забезпеченість більшості сільськогосподарських організацій фахівцями, технікою, добривами, засобами хімічного захисту рослин, фінансовими ресурсами.

## ВИСНОВКИ

Ситуація посилюється тим, що на негативному тлі дії зовнішніх факторів багато підприємств, що прийняли рішення впроваджувати ресурсозберігаючі технології, реалізують дане рішення не зовсім правильно. У зв'язку з цим необхідний єдиний комплексний підхід до впровадження ресурсозберігаючих технологій в аграрному секторі національної економіки на всіх рівнях управління. На жаль, в українській практиці впровадження нових технологій здійснюється безсистемно, тому ефективність їх застосування істотно знижується. До цього часу в Україні немає державної агротехнологічної політики в рослинництві, орієнтованої на технології зберігаючої землеробства. Існуюча держпрограма в основному орієнтована на придбання сільгоспідприємствами комбайнів і тракторів, а причіпним та навісним сільськогосподарським знаряддям і агрегатів, які в результаті і формують технологію і, як наслідок, врожай-

ність, не приділяється увага. У підсумку економічні втрати несуть і товаровиробники, і держава: з одного боку, при використанні застарілих технологій втрачається родючість ґрунтів, з іншого — їх висока витратність знижує економічну ефективність сільськогосподарських підприємств.

Більше того, використання застарілої техніки і технологій є причиною нестачі якісного зерна в країні. В останні роки в Україні збільшуються обсяги виробництва зерна, але його якість залишає бажати кращого. У більшості своїй вироблене в нашій країні зерно неконкурентоспроможне, частка продовольчого зерна в загальному врожаї постійно знижується, існує реальний дефіцит якісного зерна. Якість продукції — показник ефективності будь-якого підприємства, який безпосередньо залежить від застосовуваних у ньому технологій. Більшість сільськогосподарських підприємств України користуються технологіями, які не в змозі забезпечити стабільне виробництво продовольчого зерна.

## Література:

1. Гавриленко О.П. Екогеографія України / О.П. Гавриленко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: - [http://pidruchniki.ws/ekologiya/suchasniy\\_stan\\_zemelnogo\\_fondu\\_ukrayini](http://pidruchniki.ws/ekologiya/suchasniy_stan_zemelnogo_fondu_ukrayini).
2. Гончарова Е.Б. Возможности формирования инновационной системы России / Е.Б. Гончарова, Б.А. Карташов, А.Е. Гаврилов // *Фундаментальные исследования*. — 2009. — № 5 — С. 124—126.
3. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року [Електронний ресурс]: Постанова КМУ від 19.09.2007 р. № 1158. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1158-2007-%D0%BF>.
4. Дорошко О.О. Особливості інноваційного розвитку України / О.О. Дорошко // *Інвестиції: практика та досвід*. — 2011. — № 5. — С. 21—24.
5. Мороз П. Органічне виробництво: земля і люди / П. Мороз [Електронний ресурс]. — Режим доступу: — <http://www.agroprofi.com.ua/content/view/455/40>

## References:

1. Gavrilenko, O.P. "Ekoheohrafiya Ukraine", [Online], vol. 2 available at: [http://pidruchniki.ws/ekologiya/suchasniy\\_stan\\_zemelnogo\\_fondu\\_ukrayini](http://pidruchniki.ws/ekologiya/suchasniy_stan_zemelnogo_fondu_ukrayini) (Accessed 15 Des 2013).
2. Honcharova, E.B. (2009), Ability Formation ynnovatsyonnoy system of Russia, Fundamental'nye yssledovaniya, vol. 5, pp. 124—126.
3. State Target Program of Ukrainian village until 2015 (2007), CMU from 19.09.2007 g. [Online], vol. 1158, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1158-2007-%D0%BF>
4. Doroshko, O.O. (2011), Features innovative development of Ukraine, Investystsii: praktyka ta dosvid, vol. 5, pp. 21—24.
5. Moroz, P. (2013), "Organic production: land and people", [Online], vol. 2 available at: <http://www.agroprofi.com.ua/content/view/455/40> (Accessed 5 Sep 2013).

*Стаття надійшла до редакції 05.04.2015 р.*