

УДК 352/354:332.7(477)

Крушельницька Таїсія Анатоліївна

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Krushelnytska Taisiia

*Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Management and Public Administration
Dnipro State Agrarian and Economic University
ORCID: 0000-0001-5581-1941*

Довженко Сергій

*аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Dovzhenko Serhiy

*postgraduate student of the Department of Management and Public Administration
Dnipro State Agrarian and Economic University
ORCID: 0009-0009-9284-4123*

DOI: 10.25313/2617-572X-2025-9-11422

ЗЕМЕЛЬНІ ВІДНОСИНИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ І ГРОМАД: ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ТА ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ

LAND RELATIONS AND TRANSFORMATION OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN THE SYSTEM OF DEVELOPMENT OF REGIONS AND COMMUNITIES: INVESTMENT ATTRACTIVENESS AND FINANCIAL CAPACITY

Анотація. Вступ. Реформування земельних відносин в Україні та, викликана цим, потреба трансформації аграрного сектору, виступають базовими чинниками забезпечення продовольчої безпеки, раціонального використання природних ресурсів, зростання експортного потенціалу та формування інвестиційної привабливості територій. Тому дослідження системи розвитку регіонів і територіальних громад через взаємодію її ключових елементів, зокрема, земельних відносин, аграрного сектору, інвестиційної привабливості та фінансової спроможності регіонів і територіальних громад є вкрай актуальним.

Мета. Метою статті є аналіз земельних відносин та трансформації аграрного сектору в системі розвитку регіонів і громад у контексті посилення інвестиційної привабливості та фінансової спроможності.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) публікації українських дослідників; 2) нормативно-правові документи центральних органів виконавчої влади у сфері земельних відносин; 3) статистична інформація щодо суб'єктів аграрного сектору.

У ході дослідження було використано наступні наукові методи: 1) контент аналіз публікацій українських дослідників; 2) історичний; 3) аналіз суб'єктів аграрного сектору; 4) візуалізація і декомпозиція.

Результати. У цій статті сформульовано розуміння категорії розвитку регіонів і територіальних громад як системи інституційних, економічних, соціальних і просторових механізмів, спрямованих на забезпечення збалансованого зростання та підвищення конкурентоспроможності територій. На цій підставі сформульована логіка взаємозв'язку підсистем у системі розвитку регіонів і територіальних громад.

На підставі аналізу етапів реформування земельних відносин в Україні, здійснено і аналізу динаміки банку землі ТОП-10 агрохолдингів у 2019–2025 рр. та виявлено загальні тенденції аграрного сектору, сформульовані ключові

напрями трансформації аграрного сектору, розроблена концептуальна динамічна модель системи розвитку регіонів і територіальних громад.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях передбачається дослідження теоретичної сутності і практичної реалізації інституційної спроможності ОМС.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, земельні відносини, земля, ринок землі, регіон, територіальні громада, аграрний сектор, конкурентоспроможність, інвестиції, інвестиційна привабливість, розвиток регіонів, розвиток територій, сталий розвиток, інституційна спроможність, фінансова спроможність.

Summary. Introduction. The reform of land relations in Ukraine and the resulting need for the transformation of the agrarian sector are basic factors in ensuring food security, rational use of natural resources, increasing export potential and forming the investment attractiveness of territories. Therefore, the study of the development system of regions and territorial communities through the interaction of its key elements, in particular, land relations, the agrarian sector, investment attractiveness and financial capacity of regions and territorial communities is extremely relevant.

Purpose. The purpose of the article is to analyze land relations and the transformation of the agrarian sector in the development system of regions and communities in the context of strengthening investment attractiveness and financial capacity.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) publications of Ukrainian researchers; 2) regulatory and legal documents of central executive bodies in the field of land relations; 3) statistical information on subjects of the agrarian sector.

The following scientific methods were used in the study: 1) content analysis of publications of Ukrainian researchers; 2) historical; 3) analysis of the subjects of the agricultural sector; 4) visualization and decomposition.

Results. This article formulates an understanding of the category of development of regions and territorial communities as a system of institutional, economic, social and spatial mechanisms aimed at ensuring balanced growth and increasing the competitiveness of territories. On this basis, the logic of the interconnection of subsystems in the development system of regions and territorial communities is formulated.

Based on the analysis of the stages of land relations reform in Ukraine, an analysis of the dynamics of the land bank of TOP-10 agricultural holdings in 2019–2025 was carried out and general trends in the agricultural sector were identified, key areas of transformation of the agricultural sector were formulated, and a conceptual dynamic model of the development system of regions and territorial communities was developed.

Discussion. Further scientific research is expected to investigate the theoretical essence and practical implementation of the institutional capacity of local government.

Key words: public management and administration, land relations, land, land market, region, territorial community, agricultural sector, competitiveness, investments, investment attractiveness, regional development, territorial development, sustainable development, institutional capacity, financial capacity.

Постановка проблеми. Україна, що виборює свою незалежність і територіальну цілісність, ключову роль у розвитку регіонів і територіальних громад відіграють інструменти формування фінансової спроможності й посилення інвестиційної привабливості для реалізації програм розвитку, які опираються на ефективне управління земельними ресурсами і розвиток аграрного сектору. Реформування земельних відносин та, викликана ним потреба трансформації аграрного сектору, виступають базовими чинниками забезпечення продовольчої безпеки, раціонального використання природних ресурсів, зростання експортного потенціалу та формування інвестиційної привабливості територій. Інвестиційна привабливість регіонів визначає здатність залучати внутрішній та зовнішній капітал, що є ключовою умовою створення робочих місць, розвитку інфраструктури, впровадження інновацій і посилення фінансової спроможності громад. Відповідно, фінансова спроможність громад виступає основою для ефективної реалізації місцевих стратегій розвитку, забезпечення стабільності бюджетів і підвищення якості життя населення. У сукупності ці елементи формують інтегровану систему розвитку територій,

від якої залежить стійкість економіки, збалансованість регіонального зростання та соціальна згуртованість суспільства.

Таким чином, дослідження системи розвитку регіонів і територіальних громад через реформування її ключових елементів, зокрема, земельних відносин, аграрного сектору, інвестиційної привабливості та фінансової спроможності регіонів і територіальних громад є вкрай актуальним з точки зору забезпечення ефективності державної, регіональної та місцевої політики, спрямованої на забезпечення розвитку регіонів, самодостатності територій, їх економічного зростання та фінансової стабільності України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні питання соціально-економічного розвитку регіонів України, аналізу викликів та опрацюванню стратегічні перспектив розвитку територій присвячені роботи А. Крушельницького [1], В. Пленцака [1], В. Плахотнюка [2] та ін. Реформування земельних відносин і трансформація аграрного сектору у зв'язку із зняттям мораторію на продаж сільськогосподарських земель з початку відкриттям ринку постійно перебуває у центрі

уваги науковців. Так дослідженнями теоретико-прикладних аспектів земельних відносин опікувались такі провідні учені як О. Головня [3], С. Даців [4], М. Томашук [3] та ін. Методологічні засади розвитку сільських територій в умовах децентралізації земельних відносин розглядали В. Ільїн [5], А. Сава [5], Р. Ступень [6], Н. Ступень [6], І. Пономарчук [6], С. Роздимаха [5] та ін. Проблеми становлення ринку землі і ключові положення концепції державної програми розвитку земельних відносин визначили А. Третяк [7], В. Третяк [7], Ю. Скляр [7] Н. Капінос [7], Н. Третяк [7] та ін.

Проблеми формування фінансової спроможності територіальних громад та відхід від бюджетного патерналізму та пошук інноваційних інструментів і додаткових ресурсів для розвитку регіонів і громад Л. Григор'єва [8], І. Лопушинський [8], та ін., досліджень яких зосереджена на традиційних інструментах формування фінансової спроможності (податки, міжбюджетні трансферти). Такі інструменти формування місцевих бюджетів як боргові зобов'язання розглядає А. Мунько [9], а щодо використання нових інструментів, наприклад, криптовалюти, сформулювали свої пропозиції М. Ігнатенко [10], В. Коцур [10], та ін.

На сьогодні є достатньо ґрунтовних досліджень розвитку земельних відносин, аграрного сектору, посилення фінансової спроможності й інвестиційної привабливості регіонів і територій. Унікальність цієї статті полягає у тому, що ми розглядаємо процес розвитку регіонів і територіальних громад як гетерогенну систему, в якій взаємодіють складні специфічні елементи, піддаючись позитивному чи гальмівному впливу різноманітних чинників. Наразі такого представлення розвитку регіонів і територій в наукових дослідженнях є недостатньо.

Метою статті є аналіз земельних відносин та трансформації аграрного сектору в системі розвитку регіонів і громад у контексті посилення інвестиційної привабливості та фінансової спроможності.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) публікації українських дослідників; 2) нормативно-правові документи центральних органів виконавчої влади у сфері земельних відносин; 3) статистична інформація щодо суб'єктів аграрного сектору.

У ході дослідження було використано такі наукові методи: 1) контент аналіз публікацій українських дослідників з питань соціально-економічного розвитку регіонів України і земельних відносин — при визначенні змісту і складових системи розвитку системі розвитку регіонів і громад; 2) історичний — при аналізі етапів реформування земельних відносин в Україні; 3) аналіз суб'єктів аграрного сектору для виявлення тенденцій його розвитку; 4) візуалізація і декомпозиція при розробленні концептуальної динамічної моделі системи розвитку регіонів і територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Розвиток регіонів і територіальних громад є складною системою в якій взаємодіє сукупність елементів. Саме через взаємодію елементів реалізується процес розвитку та забезпечення збалансованого зростання та підвищення конкурентоспроможності регіонів і територіальних громад. До елементів системи розвитку регіонів і територіальних громад ми відносимо сукупність інституційних, економічних, соціальних і просторових інструментів і механізмів, які забезпечують формування земельних відносин, розвиток галузей економіки (особливо аграрного сектору, якщо йдеться про сільські громади), посилення фінансової спроможності й інвестиційної привабливості тощо.

Ці та інші елементи ми розглядаємо не ізольовано, а у взаємозв'язку, у логіці структурованої цілісності підсистем: «розвиток земельних відносин → трансформація аграрного сектору → посилення інвестиційної привабливості територій → формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування (далі — ОМС)». Ми розуміємо ці елементи як функціонуючі підсистеми системи розвитку регіонів і територіальних громад, які у взаємодії забезпечують досягнення мети розвитку територій. Логіка взаємозв'язку цих елементів (підсистем) у системі розвитку регіонів і територіальних громад візуалізовано на рис. 1.

Таким чином, розвиток регіонів і територіальних громад в умовах функціонування ринку сільськогосподарських земель і формування земельних відносин нового демократичного зразка визначається системною взаємодією таких ключових складових — громад як первинні суб'єкти управління земельними ресурсами, їх фінансової спроможності, аграрного



Рис. 1. Логіка взаємозв'язку підсистем у системі розвитку регіонів і територіальних громад

Джерело: складено авторами з урахуванням [1; 5; 6; 7]

бізнесу та інвестицій. Кожен із цих елементів виконує специфічні функції, але ключовим процесом є їхня взаємодія, за якої формується стійка модель розвитку. Взаємозв'язок цих складових формує синергію розвитку, де будь-який елемент посилює результати діяльності всієї системи: громади отримують фінансову спроможність і соціально-економічний розвиток, аграрний бізнес — розширює можливості виробництва, конкурентоспроможності, ринкової присутності у т.ч. й за рахунок програм сприяння і підтримки, а інвестори — привабливе і безпечне середовище для капіталовкладень. Модель взаємодії елементів сприяє підвищенню рівня життя населення, зменшенню міжрегіональних диспропорцій і забезпечує сталий розвиток як окремих територіальних громад, так і регіонів України в цілому.

Нами узагальнена схема взаємозв'язки між громадами, аграрним сектором та інвестиціями, а також ключові фактори, що їх поєднують (рис. 2).

Функціонування складної системи розвитку регіонів і громад як процес реалізується через низку законодавчих, адміністративних, ієрархічних і гетерархічних взаємозв'язків, які створюють багаторівневу систему. Таким чином, система розвитку регіонів і територіальних громад — це комплекс взаємопов'язаних елементів публічного управління, що забезпечують збалансоване економіко-соціальне посилення регіонів і територій через ефективне адміністрування земельних відносин, які потребують трансформації аграрного сектору, підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення фінансової спроможності громад тощо. І найбільш важливим, базовим, елементом не лише розвитку, а, власне, фізичного існування регіонів і громад, є земля.

Земля — це фізична територія існування людської цивілізації і природного еко середовища, водночас, це й цінний багатфункціональний ресурс, від ефективного управління яким залежить сталий розвиток країни, її екологічна рівновага, інвестиційна привабливість та фінансова спроможність громад тощо. Україна має одну з найбільших у Європі площ сільськогосподарських угідь, що складає понад 70% території держави. Станом на 01.06.2025 р. в Україні «в державному земельному кадастрі зареєстровано всього земель 44,9 млн. га (74,4%)», земель сільськогосподарського призначення — «33,0 млн. га (77,2%)» [11, с. 2]. Земля несе ще й соціальне навантаження, тож через свою значущість постійно є об'єктом інформаційних викривлень і маніпуляцій, що призводить до збурення суспільства й створює інформаційні політично чи економічно вмотивовані бифуркації й уповільнює запровадження цивілізованих механізмів володіння нею, використання й розпорядження.

Аналіз етапів реформування земельних відносин, наведений в [12], показав, що в Україні, попри численні реформи упродовж всього періоду після відновлення незалежності, земельні відносини залишались непрозорими, забюрократизованими, просяклими корупційними ризиками та обтяженими регуляторними обмеженнями, найбільш згубним серед яких був мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, введений у 2001 р. згідно Земельного кодексу № 2768-III [13]. Це призвело до того, що земля як ресурс використовувався недостатньо ефективно, а територіальні громади, регіони та й держава в цілому втрачали базову основу розвитку. Довгий час земельні ресурси викорис-

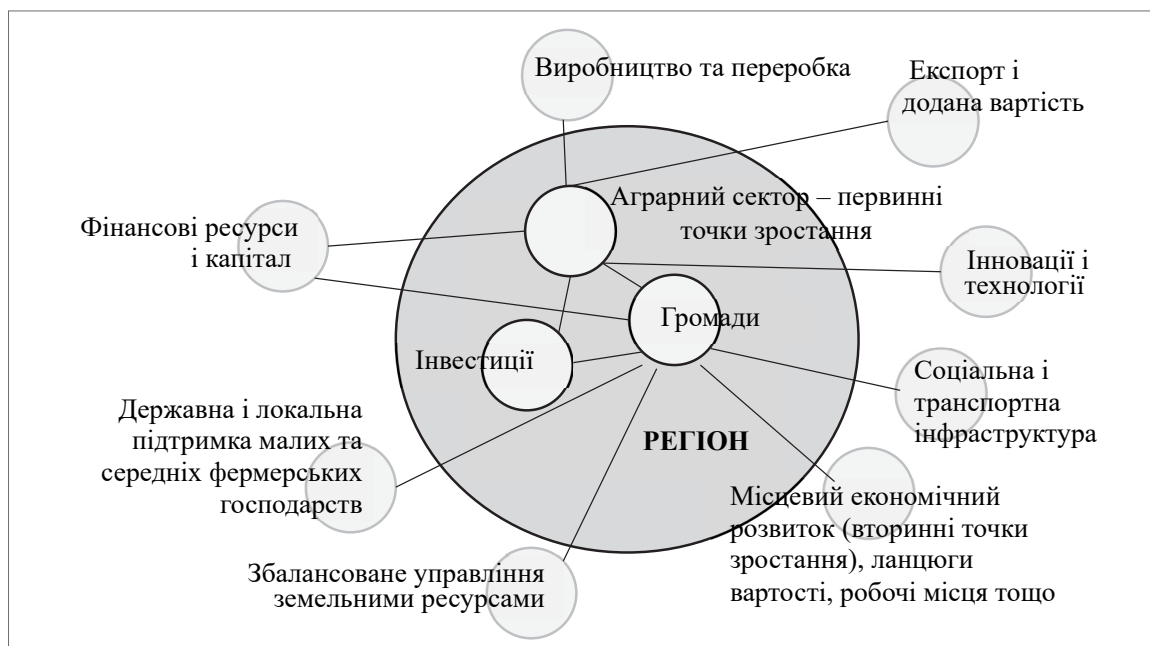


Рис. 2. Взаємозв'язки громад, аграрного бізнесу і інвестицій у системі розвитку регіонів і територій

Джерело: розроблено авторами

товувалися неефективно: відсутність ринку, тіньові схеми оренди, обмежений доступ до інвестицій тощо.

Суттєві зміни відбулись з початком децентралізації в Україні, яка започаткувала розширення повноважень органів місцевого самоврядування, у тому числі й у сфері земельних відносин. Хоча за впливу різноманітних факторів негативного характеру, не всі громади були готовими реалізовувати нові можливості використання землі. Тут насамперед далися взнаки диспропорції розвитку регіонів і громад. Та найбільш руйнівними факторами стали нестача фахових кадрів з формування і реалізації земельної політики у публічній службі, відсутність кадастрової інформації чи запровадження прозорих механізмів управління земельними ресурсами, тяжіння до практики реалізації сумнівних операцій із землею, недобросовісна конкуренція серед провайдерів аграрного ринку тощо.

Попри те, що у процесі децентралізації та реформування системи управління в Україні у територіальних громадах з'явилися нормативні передумови для перетворення землі на джерело фінансової й економічної спроможності, процес дійсного розпорядження землею територіальними громадами (в особі ОМС) у 2018–2020рр. належно не запрацював, принаймні не набув належного масштабу. Це сталося через законодавчі обмеження, відсутність повної передачі повноважень від державних органів та недостатню інституційну і фінансову спроможність громад тощо. Ця теза ґрунтується на тому, що передача земельних ділянок до територіальних громад визначально передбачалась Постановою КМУ «Питання передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності у комунальну власність об'єднаних територіальних громад» від 31 січня 2018 р. № 60-р. [14], але процес передачі гальмувався, так як постанова так не містила чіткого механізму такої передачі, розмежування повноважень тощо. На сьогодні вона втратила чинність.

Докорінні зміни в управлінні та розпорядженні земельними ресурсами та демократизації земельних відносин стала дійсна передача земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів з державної власності у комунальну власність, яка внормована законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин» (2021) [15], який містить спрощений дієвий механізм цієї передачі. Саме передача земель в межах територіальних громад у комунальну власність (за винятком певних обмежень [15]) створила нові можливості для формування місцевих бюджетів (оренду, продаж земельних ділянок, встановлення сервітутів тощо) та визначила потребу формування нових інструментів і механізмів ефективного управління ними.

Ухвалення у 2020 р. закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України

щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» [16] та відкриття ринку землі з 2021 року стали переломним моментом у формуванні земельних відносин на основі ринкових і демократичних цінностей. Земля перестала бути «мертвим активом», а перетворюється на джерело стабільних доходів громадян, повноцінно реалізуючи їх право власності. З'явився механізм, що дозволяє встановлювати ринкову ціну на землю, залучати інвесторів, формувати прозорі відносини між власниками, орендарями, державою та учасниками ринку землі. Хоча на сьогодні сфера земельних відносин потребує подальших дій щодо такого:

- прозорого управління земельними ресурсами в територіальних громадах;
- подальшої цифровізації земельного кадастру, забезпечення його безпеки і доступності;
- інвентаризація земель, виконання документального забезпечення просторового планування та розкриття інформації для потенційних інвесторів щодо доступних земельних ділянок за типами greenfield і braunfield тощо.

Про дієвість цієї довгоочікуваної реформи говорить активність ринку землі, навіть попри війну й економічну кризу. Так, за 2021–2023рр., тобто з часу відкриття земельного ринку в Україні, було продано/придбано «567 322 га сільськогосподарської землі» [17], укладено «253 416 угод продажу земельних ділянок. Найбільше купували землю у 2023 році — 179 921 га. Середня ціна 1 га становить 41 тис. грн.» [17]. Серед регіонів-лідерів з кількості проданих/куплених земель сільськогосподарського призначення чільне місце посідає Полтавська область — «60,36 тис. га середньою ціною у 42,75 тис. грн за 1 га», на другому — Дніпропетровська область — «58,87 тис. га, на третьому — Харківська з 54,46 тис. га.» [17].

Земля, як основа сільського господарства і стратегічний актив, визначає спроможність регіонів і територіальних громад забезпечувати соціально-економічні потреби їх життєдіяльності і розвитку. Як стверджує О. Ботезат, «землі сільськогосподарського призначення — первісне джерело будь-якого багатства суспільства» [18, с. 21], це дозволяє визначаючи землю як об'єкт публічного управління і, водночас як ключовий економічний ресурс для громадян і для різних галузей, насамперед, аграрного сектору. Відповідно, мета ефективного використання землі як економічного ресурсу реалізується через аграрний сектор. Аграрний сектор України традиційно був експортно орієнтованою галуззю, забезпечуючи вагому частину валютних надходжень і саме сільське господарство залишається ключовою сферою зайнятості та соціально-економічного розвитку у більшості регіонів.

З відкриттям ринку землі його учасники набули прозорих інструментів відслідковування обігу земель, ціни на землю, розмір орендної плати. Так,

згідно фінального аналітичного огляду «Земельний ринок в Україні» у червні 2025 р. «середня нормативна грошова оцінка ріллі склала 32395 грн/га [11, с. 2].

З січня 2024 р. відповідно із другим етапом земельної реформи ринок сільськогосподарських земель став відкритим для бізнесу, це стало переломним фактором для аграрного бізнесу. Відкриття ринку землі, попри численні інформаційні маніпуляції псевдо патріотичного характеру, надало потужного розвитку для розвитку територій. Насамперед, земля стала повноцінним об'єктом власності з можливістю вільного володіння, і розпорядження й обігу в умовах посилення прозорості ринку, може виступати заставою для кредитування тощо. Земля стає дієвим економічним активом для громадян, підприємств і ОМС і є основою розширення можливостей для інвестицій, за рахунок зменшення тіньових схем та зловживання у земельних відносинах. Водночас відкриття ринку підвищило конкуренцію за земельні ресурси, що сприяло зростанню вартості оренди. Так у червні 2025 р. «середньозважений розмір орендної плати за ділянки с/г призначення комунальної власності (на земельних торгах) 9306 грн/га» [11, с. 2]. Зазначимо, що відкриттю ринку землі передувала концентрація землі у розпорядженні великих сільськогосподарських підприємств і агрохолдингів, монополізація і залежність аграрного виробництва від декількох «гравців».

Загальною тенденцією аграрної сфери стало укрупнення сільськогосподарських підприємств. Укрупнення і концентрація земель упродовж років

чинності мораторію на продаж земель і створення агрохолдингів, які об'єднують групи економічно пов'язаних компаній, що здійснюють сільськогосподарську діяльність, виробництво, зберігання та продаж продукції, призвело до подальшого витіснення малих і середніх фермерів з аграрного ринку через обмеження їх доступу до земельних і фінансових ресурсів та технологій, формування соціальної нерівності у громадах і, зрештою, до загрози сільських територій. Тяжіння великих виробників до вирощування монокультур (соняшник, ріпак тощо) і їх подальший експорт без мінімальної обробки призводять до втрати доданої вартості, яка могла б бути отриманою в переробній промисловості, чим позбавляють ресурсів соціально-економічного розвитку не лише громади і регіони, а й в цілому Україну, перетворюючи її на експортера сировини, замість експортера продукції.

У таблиці 1 наведено динаміку банку землі, що є у користуванні (власність або оренда) ТОП-10 агрохолдингів України у 2019–2025 рр.

Як бачимо, за останні роки список 6-ти найбільших агрохолдингів не змінився, хоча деякі ТОП-спису диверсифікували свої активи (наприклад, Кернел створив Групу компаній «Енселко»), дехто втратив землю через окупацію (HarvEast втратив землі на Донеччині) ком. Багато хто з бенефіціарів агрохолдингів (наприклад, Ukrlandfarming) не прагнуть купувати землю, а орендують її, таким чином, мінімізуючи свої фінансові витрати і ризики безповоротних втрат активів, у тому числі, через тимчасову окупацію.

Таблиця 1

Динаміка банку землі ТОП-10 агрохолдингів України у 2019–2025 рр., тис. га

Компанія	Динаміка та зміна рангу банку землі ТОП-агрохолдингів за роками, тис.га (у дужках — місце в рейтингу поза ТОП-10)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кернел	530	530	506	506	363	363	363
Ukrlandfarming	500	500	475 ↓	460	310	330	330
Агропросперіс (NCH)	396	300 ↓	300	300	300	290	290
МХП	370	370 ↑	370	370	362	351,6	360
Астарта-Київ	250	235	220	220	212	212	212
Контінентал Фармерз Груп	195	195	195	195	195	195	195
HarvEast	127	127 ↓	127 ↓	127	127	«24 лютого 2022 р. — землі компанії на Донеччині окуповані. Станом на лютий 2024 р. в обробітку у компанії 25 тис. га» [19]	
ІМК	123,9	123,9 ↓	120 ↓	120	120	120 ↓	116
Епіцентр Агро	121,4	160 ↑	160	160	160	167	167
УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО	120	120	120 (11)	120 (11)	108 (12)	108 (12)	108 (12)
Аграрні системні технології	110 (13)	110 (13)	150 ↑	150	150	150	150
ГК Енселко	«У 2022 р. активи Західного кластеру вийшли зі складу «Кернел», створивши Групу компаній «Енселко»» [19]					134 ↑	134

Джерело: складено авторами на підставі [19]

До того ж, згідно закону України № 552-IX від 31.03.2020 введено обмеження щодо загальної площі «земельних ділянок сільськогосподарського призначення у власності юридичної особи (крім банків) не може перевищувати загальної площі земельних ділянок сільськогосподарського призначення, які можуть перебувати у власності всіх її учасників (членів, акціонерів), але не більше десяти тисяч гектарів» [16]. Ця обставина змусила деяких великих землевласників продати або переоформити через продаж частину своєї земель. Так, упродовж 2024–2025 рр. агропідприємства продають землю. За рік початку відкриття ринку землі для бізнесу у 2024 р. 2554 земельних ділянок були продані [17]. Тобто це обмеження призвело до певної суперечності: замість зростання хвилі покупок після відкриття ринку землі, представники агробізнесу, особливо великі, ті що володіли значною кількістю земельних площ, продавали свої ділянки.

Проте зазначимо, що аграрний сектор безпосередньо впливає на формування податкової бази сільських і селищних територіальних громад. Податок на доходи фізичних осіб, єдиний податок з фермерів, місцеві податки, частина податку на прибуток, орендна плата за землю ОМС, плата за користування водними та іншими природними ресурсами тощо — усе це наповнює бюджети громад. Водночас, зростання аграрного виробництва сприяє розвитку інфраструктури: будуються дороги, школи, лікарні, створюються соціальні програми тощо. Натомість, великі компанії й агрохолдинги, як правило, юридично не прив'язані до локацій земель, які вони оброблюють, тобто зареєстровані як суб'єкти підприємницької діяльності в містах, інколи навіть в інших регіонах. Відтак, згідно Бюджетного кодексу України [20], і податки (окрім місцевих), які вони сплачують, зараховуються в бюджети територій за місцем реєстрації чим знижують податкові надходження на місцевому рівні. Загалом укрупнення сільськогосподарських підприємств, домінування великих груп, агрохолдингів уповільнює розвиток територіальних громад, оскільки великі агрохолдинги зменшують кількість робочих місць, акумулюють прибутки поза межами громад, посилюють монокультурне виробництво, тим самим не сприяють місцевому економічному розвитку тощо.

Водночас, малі та середні фермери, які локально розташовані в сільських територіальних громадах є ключовим джерелом наповнення місцевих бюджетів, часто не мали (подекуди і зараз не мають) достатніх ресурсів для викупу земельних ділянок, як правило, обмежені у забезпеченні технікою і дуже рідко мають повний цикл виробництва, переробки і продажу сільськогосподарської продукції, змушені продавати необроблену продукцію та іншим чином втрачати економічні вигоди. Таке відставання малого і середнього аграрного бізнесу потребує інноваційно-технологічної модернізації, впровадження точного

землеробства, цифрових технологій управління та автоматизації виробництва та формування локальних ланцюгів доданої вартості за рахунок розвитку переробки та кооперації, що створює робочі місця і залишає прибутки в громадах.

З іншого боку, використання в сільському господарстві таких технологій як GPS, дрони, супутники, сенсори та аналіз даних і створення карт полів тощо, дозволяють аграріям диференційовано керувати ресурсами є доволі дорогими. А війна, яка несе ризики втрати активів, робить ці технології для малого і середнього бізнесу практично недоцільними. Тому стимулювання, державна і локальна підтримка аграрного сектору, зокрема малих і середніх фермерських господарств, дозволяє забезпечити зайнятість населення в сільських громадах, розвивати переробну промисловість, створювати додану вартість на місцях та започатковувати точки економічного зростання в сільських територіях. Аграрні підприємства є базовими об'єктами, так як вони створюють умови для виникнення вторинних точок зростання, це, як правило, несільськогосподарські підприємства: об'єкти торгівлі, побутових послуг, готелі, туристичні локації, які є реалізацією інвестицій. Тим самим, отримують поштовх до розвитку сільські громади, українські села, які є носіями українського етносу, саме село зберігає культурну спадщину та традиції, формує людський потенціал і виступає основою розвитку регіонів.

Таким чином, аграрний сектор як складова розвитку громад і регіонів наразі потребує трансформації. Ключові напрями трансформації аграрного сектору, що виникли після запровадження ринку сільськогосподарських земель, і які сприятимуть розвитку регіонів і громад в умовах війни, наведена в табл. 2.

З урахуванням наведеного вважаємо, що наразі сформована потреба трансформації аграрного сектору, в якій держава, в особі центральних органів виконавчої влади, регіони, в особі обласних військово-цивільних адміністрацій, і громади, в особі ОМС, представників бізнесу і самих громадян, виступають суб'єктами управління земельними ресурсами та соціально-економічної інфраструктури. Причому саме громади виступають первинними суб'єктами управління земельними ресурсами, забезпечують доступ до земель як базового виробничого ресурсу, формують робочу силу й соціальні послуги, від рівня яких безпосередньо залежить якість життя населення.

У регіональному вимірі ефективне адміністрування земель громадами дозволяє по-перше, підвищувати фінансову спроможність через податкові надходження та орендну плату, і, по-друге, формування прозорих земельних відносин сприяє активізації місцевого економічного розвитку за рахунок підтримки регіональних і локальних продуктів чим створює позитивний інвестиційний імідж регіону чи територіальної громади.

Таблиця 2

Ключові напрями трансформації аграрного сектору

Напрями трансформації аграрного сектору	Ключові заходи
Підвищення продуктивності та технологічності аграрного сектору	– запровадження регіональних і локальних програм інноваційно-технологічній модернізації аграрного сектору; – підтримка програм впровадження сучасних агротехнологій і точного землеробства; – сприяння розвитку переробної галузі та збільшення доданої вартості; – створення первинних і вторинних точок економічного зростання; – створення умов і інфраструктури для створення локальних ланцюгів виробництва тощо.
Посилення диверсифікації аграрного виробництва	– збалансоване управління земельними ресурсами територіальних громад для посилення інвестиційної привабливості територій і регіонів; – посилення важелів розукрупнення сільськогосподарських підприємств і агрохолдингів; – державна і локальна підтримка малих та середніх фермерських господарств; – просування програм розвитку органічного землеробства, нішевих культур тощо.
Посилення безпеки, екологічної та соціальної значущості складових аграрного сектору	– сприяння безпечному веденню аграрного бізнесу, створення безпекової соціальної і бізнес інфраструктури; – створення програм розмінування територій, безпечних логістичних каналів і виробничих потужностей; – дотримання екологічних стандартів (боротьба з ерозією, збереження родючості ґрунтів, зменшення монокультурності виробництва тощо); – стимулювання підвищення зайнятості у сільських громадах й загалом місцевого економічного розвитку; – виконання податкового навантаження сільськогосподарськими підприємствами тощо.

Джерело: складено авторами з урахуванням [3; 8; 9]

Звісно, що посилення інвестиційної привабливості територій пов'язане насамперед із безпекою життя і капіталу інвесторів, але програми ОМС щодо будівництва доріг, логістичних хабів, складів, підведення комунікацій до інвестиційних ділянок, створення і оприлюднення інвестиційних паспортів громад і регіонів, маркетинг територій на внутрішньому та зовнішньому ринках, що реалізуються на тлі практики прозорих земельних відносин стають дієвими інструментами посилення інвестиційної привабливості територій. Також важливими залишаються й фінансові стимули для інвесторів, як от: запровадження пільгових умов оренди землі, застосування податкових стимулів щодо місцевих податків тощо. Їх запровадження залежить від інституційної зрілості і спроможності регіональних органів влади і ОМС, як здатності органів влади на місцях ефективно реалізовувати власні та делеговані повноваження, забезпечувати раціональне використання ресурсів (земельних, фінансових, людських), формувати інвестиційну привабливість території а також адаптуватися до зовнішніх викликів і змін. Саме вона визначає, наскільки громада через свої ОМС здатна організувати власний розвиток, і забезпечити якість і безпеку життя населення. Це певний сутнісний парадокс, адже інституційна спроможність ОМС є передумовою і, водночас, результатом фінансової спроможності.

Тож, посилення фінансової спроможності ОМС опирається на раціональне використання ресурсів, насамперед земельних, за рахунок зростання надходжень від оренди землі, податку на землю, податку на прибуток агропідприємств та розширення подат-

кової бази через розвиток аграрної сфери, переробної промисловості, іншого бізнесу тощо. Зрештою посилення фінансової спроможності призводить до забезпечення стабільності бюджетів і розширення можливостей для реалізації стратегічних програм розвитку, досягнення безпеки і підвищення якості життя громадян.

Нами узагальнена концептуальна динамічна модель системи розвитку регіонів і територіальних громад на основі побудови прозорих земельних відносин, які запусають процес трансформації аграрного сектору, посилення інвестиційної привабливості та зміцнення фінансової спроможності (рис. 3).

Розроблена концептуальна динамічна модель системи розвитку регіонів і територіальних громад враховує зміни в ключових ланках системи для забезпечення сталого розвитку територій, зміцнення інституційної спроможності ОМС, підвищення конкурентоспроможності територій на аграрному ринку і на ринку інвестицій, досягнення безпеки і зростання заможності громадян.

Висновки. У ході дослідження зроблено такі висновки.

1. Сформульовано розуміння розвитку регіонів і територіальних громад як системи. Зазначено, що система розвитку регіонів і територіальних громад — це комплексна, багаторівнева та взаємопов'язана сукупність інституційних, економічних, соціальних і просторових механізмів, спрямованих на забезпечення збалансованого зростання та підвищення конкурентоспроможності територій. На цій підставі сформульована логіка взаємозв'язку підсистем у системі розвитку регіонів і територіальних



Рис. 3. Концептуальна динамічна модель системи розвитку регіонів і територіальних громад

Джерело: розроблено авторами

громад, яка включає адміністрування земельних відносин як базового ресурсу, процес трансформації аграрного сектору, реалізацію інструментів посилення інвестиційної привабливості територій, зміцнення фінансової спроможності громад.

2. Наведено характеристику етапів реформування земельних відносин в Україні, здійснено аналіз динаміки банку землі ТОП-10 агрохолдингів України у 2019–2025 рр. та виявлено загальні тенденції аграрного сектору, це укрупнення підприємств аграрного сектору й витіснення малих і середніх фермерів з аграрного ринку. На підставі цього сформульовані ключові напрями трансформації аграрного сектору, що виникли після запровадження ринку сільськогосподарських земель, і які сприятимуть розвитку регіонів і громад в умовах війни, зокрема такі: підвищення продуктивності та технологічності; посилення диверсифікації аграрного виробництва; посилення безпеки, екологічної та соціальної складових галузі.

3. Узагальнена структура системи розвитку регіонів і територіальних громад на основі побудови прозорих земельних відносин, які запустять процес

трансформації аграрного сектору, посилення інвестиційної привабливості та зміцнення фінансової спроможності, що зрештою призводить до формування інституційної спроможності ОМС як здатності органів влади на місцях ефективно реалізовувати власні та делеговані повноваження, забезпечувати раціональне використання ресурсів (земельних, фінансових, людських), формувати інвестиційну привабливість території а також адаптуватися до зовнішніх викликів і змін.

4. Розроблена концептуальна динамічна модель системи розвитку регіонів і територіальних громад, яка враховує зміни в ключових ланках системи за реалізації яких очікується забезпечення сталого розвитку територій, зміцнення інституційної спроможності ОМС, підвищення конкурентоспроможності територій на аграрному ринку і на ринку інвестицій, досягнення безпеки і зростання заможності громадян.

У подальших наукових дослідженнях передбачається дослідження теоретичної сутності і практичної реалізації інституційної спроможності ОМС.

Література

1. Крушельницький А. А., Пленцак В. А. Модернізація публічного управління повоєнного відновлення економіки і ревіталізації територій через механізм реалізації стратегії міжнародної конкурентоспроможності України. *Публічне управління та митне адміністрування*. Дніпро: УМСФ, 2024. № 3(42). С. 33–39. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/3/7.pdf> (дата звернення: 11.07.2025).
2. Плахотнюк В. В. Соціально-економічний розвиток регіонів України: виклики та стратегічні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-159>; URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5427> (дата звернення: 16.07.2025).
3. Головна О., Томашук М. Формування земельних відносин в Україні для забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств з урахуванням європейського досвіду. *Економіка та суспільство*, 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-5>
4. Даців С. Продаж землі іноземцям: сценарії для України на шляху до ЄС. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/02/16/709981> (дата звернення: 16.07.2025).
5. Ступень Р., Ступень Н., Пономарчук І. Методологічні засади розвитку сільських територій в умовах децентралізації земельних відносин. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Архітектура і сільськогосподарське будівництво*. 2019. № 20. С. 94–98. URL: https://web.archive.org/web/20200506123428id_/http://visnuk.kl.com.ua/joom/images/archive/bud/20_2019/Arch-20-2019-20.pdf (дата звернення: 01.08.2025).
6. Сава А. П., Льїн В. Ю., Роздимаха С. М., Методологічні та імперичні засади оцінювання рівня збалансованого розвитку сільських територій України. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2020. № 32. URL: https://journals.pdu.khmelnytskyi.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/103 (дата звернення: 01.08.2025).
7. Третяк А. М., Третяк В. М., Скляр Ю. Л., Капінос Н. О., Третяк Н. А. Концепція державної програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2030 року. *Агросвіт*. 2020. № 19–20, С. 24–31. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/19-20_2020/5.pdf (дата звернення: 01.08.2025).
8. Лопушинський І. П., Григор'єва Л. М. Бюджетно-фінансова децентралізація в контексті реформування місцевого самоврядування в Україні. *Наукові перспективи*. 2022. № 1(19). С. 149–158.
9. Мунько А. Сучасні фінансові інструменти розвитку громад: відхід від бюджетного патерналізму. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 3. URL: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eco-pa/article/view/53> (дата звернення: 04.08.2025).
10. Коцур В. В., Ігнатенко М. М. Стратегічні напрями використання криптовалют як новітніх фінансових інструментів. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 53. С. 7–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2022_53_3 (дата звернення: 01.08.2025).
11. Земельний ринок в Україні: фінальний аналітичний огляд. *USAID АГРО*. 2025. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/06/Zemelnyi-rinok-v-Ukrayini.pdf> (дата звернення: 01.08.2025).
12. Крушельницька Т. А. Інституціоналізація публічної служби у сфері земельних відносин в умовах розвитку цифрових технологій. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11127>. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2025/6/11127> (дата звернення: 04.08.2025).
13. Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 06.08.2025).
14. Питання передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності у комунальну власність об'єднаних територіальних громад: Постанова КМУ від 31 січня 2018 р. № 60-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/60-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 06.08.2025).
15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин : Закон України від 28.04.2021 № 1423-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text> (дата звернення: 12.08.2025).
16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення : Закон України від 31.03.2020 № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (дата звернення: 12.08.2025).
17. Ринок землі. 567 тисяч гектар землі продали за три роки відкритого ринку. *Опендатабот*. 2024. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/landmarket-2024-5> (дата звернення: 12.08.2025).
18. Ботезат О. П. Земельні ресурси як об'єкт державного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2009. № 4. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2009/4.pdf (дата звернення: 16.08.2025).
19. Топ 100 латифундистів України. *LATIFUNDIST: головний сайт про агробізнес*. 2025. URL: <https://latifundist.com/rating/top100#370> (дата звернення: 06.07.2025).
20. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 16.08.2025).

References

1. Krushelnyskyi A. A., Plientsak V. A. (2024) Modernizatsiia publichnoho upravlinnia povoiennoho vidnovlennia ekonomiky i revitalizatsii terytorii cherez mekhanizm realizatsii stratehii mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti Ukrainy [Modernization of public administration of post-war economic recovery and revitalization of territories through the mechanism of implementation of the strategy of international competitiveness of Ukraine]. *Zhurnal Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. Dnipro. UMSF. № 3(42). S. 33–39. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/3/7.pdf> [in Ukrainian].
2. Plakhotniuk V. V. (2024) Sotsialno-ekonomichni rozvytok rehioniv Ukrainy: vyklyky ta stratehichni perspektyvy [Socio-economic development of regions of Ukraine: challenges and strategic prospects]. *Zhurnal Ekonomika ta suspilstvo*. № 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5427>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-159> [in Ukrainian].
3. Holovnia O., Tomashuk M. (2024) Formuvannia zemelnykh vidnosyn v Ukraini dlia zabezpechennia efektyvnogo funktsionuvannia silskohospodarskykh pidpriemstv z urakhuvanniam yevropeiskoho dosvidu [Formation of land relations in Ukraine to ensure the effective functioning of agricultural enterprises taking into account European experience]. *Zhurnal Ekonomika ta suspilstvo*. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-5> [in Ukrainian].
4. Datsiv S. (2024) Prodazh zemli inozemtsyam: stsensariyi dlya Ukrayiny na shlyakh do YES [Selling land to foreigners: scenarios for Ukraine on the way to the EU]. *Ekonomichna pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/02/16/709981> [in Ukrainian].
5. Sava A. P., Ilin V. Iu., Rozdymakha S. M. (2020) Metodolohichni ta imperychni zasady otsiniuvannia rivnia zbalansovanoho rozvytku silskykh terytorii Ukrainy. *Podilian Bulletin: agriculture, engineering, economics* [Methodological and imperial principles of assessing the level of balanced development of rural areas of Ukraine]. *Podilian Bulletin: agriculture, engineering, economics*. № 32. URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/103 [in Ukrainian].
6. Stupen R., Stupen N., Ponomarchuk I. (2019). Metodolohichni zasady rozvytku silskykh terytoriy v umovakh detsentralizatsiyi zemelnykh vidnosyn [Methodological principles of development of rural areas in conditions of decentralization of land relations]. *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Arkhitektura i silskohospodarske budivnytstvo*. No. 20. P. 94–98 [in Ukrainian].
7. Tretiak A. M., Tretiak V. M., Skliar Yu. L., Kapinos N. O., Tretiak N. A. (2020) Kontseptsii derzhavnoi prohramy rozvytku zemelnykh vidnosyn v Ukraini na period do 2030 roku [Concept of the state program for the development of land relations in Ukraine for the period until 2030.] *Ahrosvit*. № 19–20. P. 24–31. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/19-20_2020/5.pdf [in Ukrainian].
8. Lopushynskyi, I. P., Hryhorieva, L. M. (2022). Biudzhethno-finsova detsentralizatsiia v konteksti reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Budgetary and financial decentralization in the context of local self-government reform in Ukraine] *Naukovi perspektyvy*. № 1(19). S. 149–158 [in Ukrainian].
9. Munko A. (2023) Suchasni finansovi instrumenty rozvytku hromad: vidkhid vid biudzhethnoho paternalizmu [Modern financial instruments for community development: moving away from budget paternalism]. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezpererвної osvity. Seriiia "Ekolohiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia"*. № 3. URL: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eco-pa/article/view/53> [in Ukrainian].
10. Kotsur, V. V., Ihnatenko, M. M. (2022). Stratehichni napriamy vykorystannia krypto valiut yak novitnikh finansovykh instrumentiv [Strategic directions of using crypto currencies as the latest financial instruments] *Ekonomichni visnyk universytetu*. Vyp. 53. S. 7–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2022_53_3 [in Ukrainian].
11. Zemelnyi rynok v Ukraini: finalnyi analitychnyi ohliad [Land Market in Ukraine]: Final Analytical Review (2025). *USAID AHRO*. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/06/Zemelnyi-rynok-v-Ukrayini.pdf> [in Ukrainian].
12. Krushelnyska T. A. (2025) Instytutsionalizatsiia publichnoi sluzhby u sferi zemelnykh vidnosyn v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii [Institutionalization of public service in the field of land relations in the context of the development of digital technologies]. *Elektronne naukovye vydannia "Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka"*. № 6. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11127>. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2025/6/11127> [in Ukrainian].
13. Zemelnyi kodeks Ukrainy [Land Code of Ukraine] from 25.10.2001 № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> [in Ukrainian].
14. Pytannia peredachi zemelnykh dilianok silskohospodarskoho pryznachennia derzhavnoi vlasnosti u komunalnu vlasnist obiednanykh terytorialnykh hromad [The issue of transferring agricultural land plots from state ownership to communal ownership of united territorial communities]: Resolution of the CMU from 31.01.2018 № 60-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/60-2018-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
15. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia systemy upravlinnia ta derehulatsii u sferi zemelnykh vidnosyn [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding Improvement of the Management System and Deregulation in the Sphere of Land Relations]: Law of Ukraine from 28.04.2021 № 1423-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text> [in Ukrainian].

16. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo umov obihu zemel silskohospodarskoho pryznachennia [On amendments to certain legislative acts of Ukraine regarding the conditions for the circulation of agricultural land]: Law of Ukraine from 31.03.2020 № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> [in Ukrainian].
17. Rynok zemli. 567 tysiach hektar zemli prodaly za try roky vidkrytoho rynku [Land market. 567 thousand hectares of land were sold in three years of open market] (2024) *Opendatabot*. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/landmarket-2024-5> [in Ukrainian].
18. Botezat O. P. (2009) Zemelni resursy yak ob'ekt derzhavnoho upravlinnia [Land resources as an object of state administration. State and regions]. *Derzhava ta rehiony. Seriia: Derzhavne upravlinnia*. № 4. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2009/4.pdf [in Ukrainian].
19. Top 100 latyfundystiv Ukrainy [Top 100 latifundists of Ukraine] (2025). *LATIFUNDIST: holovnyi sait pro ahrobiznes*. URL: <https://latifundist.com/rating/top100#370> [in Ukrainian].
20. Biudzhetnyi kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]: Law of Ukraine from 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 26.09.2025