

Міністерство освіти та науки України  
Львівський національний університет природокористування  
Факультет управління, економіки та права  
Кафедра підприємництва та торгівлі

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

освітнього ступеня «Магістр»

на тему: **«РИЗИКИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ»**

Виконав: студент II курсу групи Пт-61  
спеціальності 076 – Підприємництво та торгівля

**Соляник Максим Михайлович**

Керівник: **Яців І. Б., д.е.н., професор**  
(Прізвище та ініціали)

Рецензент: **Гриб Т. В.**  
(Прізвище та ініціали)

Дубляни – 2024

УДК 338.432

Кваліфікаційна робота: 81 с. текстової частини, 9 таблиць, 7 рисунків, 49 літературних джерел.

Соляник М.М. Ризики та ефективність підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу. Кваліфікаційна робота. Кафедра підприємництва та торгівлі. Дубляни, ЛНУП, 2024.

У роботі висвітлено теоретичні аспекти ефективності підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу. З'ясовано суть підприємницької діяльності, розкрито зміст і значення малого агробізнесу та забезпечення цієї діяльності, напрями його розвитку в сільському господарстві.

Проведено теоретичний аналіз видів підприємницької діяльності у агро-виробництві України, ефективність підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Здійснено оцінку конкретного суб'єкта малого аграрного бізнесу ТзОВ «Львіввінагро».

Розроблено шляхи забезпечення ефективного функціонування підприємницької діяльності в малому агробізнесі. Вони стосуються вирішення ризиків, пов'язаних з економічними відносинами у сільськогосподарських підприємствах, зокрема розвитку підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу. Опрацьовано питання державної підтримки малого аграрного підприємництва в умовах воєнного стану.

## АНОТАЦІЯ

### **Соляник М.М. Ризики та ефективність підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу.**

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню ефективності функціонування малого агробізнесу та забезпечення подолання ризиків, які заважають розвитку підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного виробництва.

Розглянуто суть підприємницької діяльності. Встановлено особливості та форми її здійснення в сільському господарстві. Розкрито зміст малого агробізнесу та його забезпечення. Розглянуті основні інструменти інституційного забезпечення діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу в сільському господарстві. Опрацьовано питання методики дослідження підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників.

Охарактеризовано систему аграрного виробництва в Україні, встановлено тенденції її розвитку. Проаналізовано основні показники ефективності підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників у довоєнний період та під час воєнного стану. Досліджено підприємницьке середовище в сільському господарстві.

Розглянуто види ризиків в агровиробництві і шляхи їх уникнення у сільськогосподарських підприємствах для забезпечення їх ефективної діяльності. Обґрунтовано роль і значення малого агробізнесу в Україні, наведено реальні приклади успішної діяльності малих агропідприємств. Встановлені види державної підтримки малих сільськогосподарських виробників в умовах воєнного стану.

*Ключові слова:* малий агробізнес, сільськогосподарські підприємства, ефективність функціонування, підприємницька діяльність, економічні ризики.

## ANNOTATION

### **Solyanyk M. M. Risks and efficiency of entrepreneurial activity of small agricultural businesses.**

The qualification work is dedicated to studying the effectiveness of small agribusiness operations and ensuring that risks that hinder the development of entrepreneurial activity of small agricultural producers are overcome.

The essence of entrepreneurial activity is considered. The features and forms of its implementation in agriculture are established. The content of small agribusiness and its support are revealed. The main instruments of institutional support for the activities of small agribusiness entities in agriculture are considered. The issues of methodology for researching the entrepreneurial activity of agricultural producers are worked out.

The system of agricultural production in Ukraine is characterized, trends in its development are established. The main indicators of the efficiency of entrepreneurial activity of agricultural producers in the pre-war period and during martial law are analyzed. The business environment in agriculture is studied.

The types of risks in agricultural production and ways to avoid them in agricultural enterprises to ensure their effective operation are considered. The role and importance of small agribusiness in Ukraine are substantiated, real examples of successful activities of small agricultural enterprises are given. Types of state support for small agricultural producers in martial law are established. *Key words:* institutional support, formal institutions, informal institutions, entrepreneurial activity, agricultural enterprises, agrarian business.

*Key words:* small agribusiness, agricultural enterprises, operating efficiency, entrepreneurial activity, economic risks.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РИЗИКІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	11
1.1 Сутність і особливості підприємницької діяльності в малому аграрному бізнесі .....	11
1.2 Основні види ризиків у малому аграрному бізнесі.....	19
1.3. Методи оцінки ефективності підприємницької діяльності .....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИЗИКІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	36
2.1. Сучасний стан малого аграрного бізнесу в Україні .....	36
2.2. Вплив ризиків та війни на діяльність малого аграрного бізнесу та адаптація до нових умов.....	49
2.3. Ефективність підприємницької діяльності: економічний, соціальний та екологічний аспекти .....	54
РОЗДІЛ 3. РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	63
3.1. Використання інноваційних технологій у малому аграрному бізнесі..	63
3.2 Державна підтримка та шляхи її реалізації для малого аграрного бізнесу.....	67
ВИСНОВКИ .....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	77

## ВСТУП

Сільське господарство як галузь є важливим джерелом нагромадження, забезпечує значну частку в національному доході країни. Сприятливі природно-кліматичні умови, наявність високородючих земель, потужний виробничий потенціал обумовлюють можливість досягнення високих показників виробництва сільськогосподарської продукції. Результати діяльності сільськогосподарських підприємств України за останні роки, зокрема зростання показників не тільки обсягів виробництва, а й урожайності основних сільськогосподарських культур, продуктивності тварин, свідчать про незаперечні успіхи цих підприємств у впровадженні інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції.

Однак результати діяльності будь-яких підприємств, у тому числі сільськогосподарських, визначаються не лише виробництвом ними продукції. Сільськогосподарські товаровиробники є суб'єктами аграрного бізнесу і їх конкурентоспроможність формується за результатами підприємницької діяльності.

Функціонування сільськогосподарських підприємств, формування їх нових організаційно-правових форм стали вагомою складовою аграрного бізнесу. Вона забезпечила не тільки врегулювання відносин власності в сільському господарстві, а й значне зростання адаптаційних можливостей сільськогосподарських підприємств до вимог ринкової економіки. За умови покращання соціально-економічного середовища їх функціонування сучасні організаційні структури в сільському господарстві є потенційно ефективними, незважаючи на те, що зараз йде війна і ризики пов'язані з тією ситуацією збільшуються.

Ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств є основою принципово нової економічної системи господарювання, яка пов'язана з формуванням нових організаційно-правових та організаційно-виробничих структур малого агробізнесу, ефективність яких неоднакова. У вітчизняній

економічній літературі достатньо уваги приділено аналізу господарювання малих сільськогосподарських підприємств, особливостям та ефективності їх функціонування в сучасному ринковому середовищі. Розвиток в Україні підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу здатний забезпечити позитивний вплив на зміцнення продовольчої безпеки країни, створення нових робочих місць, зокрема в сільській місцевості.

Актуальність, теоретична та практична значущість зазначених проблем зумовили вибір теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування науково-теоретичних засад і практичних аспектів ефективного функціонування малого аграрного бізнесу, розробка шляхів підвищення ефективності та зменшення ризикованості його функціонування.

Відповідно до поставленої мети в роботі були визначені такі основні завдання:

- з'ясувати сутність та особливості підприємницької діяльності в малому аграрному бізнесі;
- встановити та охарактеризувати основні види ризиків, що мають місце в малому аграрному бізнесі;
- опрацювати питання методики дослідження;
- з'ясувати сучасний стан малого аграрного бізнесу в Україні, встановити вплив основних ризиків на його здійснення;
- розглянути питання використання інноваційних технологій в малому аграрному бізнесі;
- визначити можливості державної підтримки в малому аграрному бізнесі з урахуванням існуючих ризиків.

Об'єктом дослідження є процес підприємницької діяльності суб'єктів малого аграрного бізнесу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних аспектів забезпечення підвищення ефективності підприємницької діяльності суб'єктів

малого аграрного бізнесу з урахуванням впливу ризиків на результати діяльності цих суб'єктів.

Теоретичною й методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, системний підхід до вивчення економічних явищ, розробки вітчизняних і зарубіжних учених з питань ефективного функціонування в аграрному секторі економіки малих сільськогосподарських підприємств, а також рекомендації науково-дослідних установ, законодавчі та інші нормативні документи з досліджуваної проблеми.

Інформаційною основою написання кваліфікаційної роботи послужили законодавчі та нормативні акти України, які регулюють підприємницьку діяльність сільськогосподарських виробників, дані Державної служби статистики України, праці вчених з питань організації підприємницької діяльності в сільському господарстві.

Отримані результати мають практичне значення, оскільки сформульовані теоретико-методичні основи та поради щодо покращення та забезпечення ефективної підприємницької діяльності в сільському господарстві відображають конкретні шляхи вирішення багатьох проблем, пов'язаних із суб'єктами малого аграрного бізнесу, а також з розвитком системи аграрного виробництва загалом.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РИЗИКІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 1.1 Сутність і особливості підприємницької діяльності в малому аграрному бізнесі

Сутність та особливості малого сільськогосподарського підприємництва доцільно аналізувати у двох аспектах: вузькому та широкому. У вузькому розумінні – це передусім людські ресурси, які мають необхідні навички та готовність займатися підприємницькою діяльністю в аграрній сфері. Однак, окрім трудових ресурсів, для успішного ведення бізнесу потрібні також матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні, науково-технічні, інноваційні та соціально-комунікативні ресурси. У широкому значенні потенціал малого сільськогосподарського підприємництва охоплює сукупність ресурсів (трудових, інвестиційно-інноваційних, фінансових тощо) та можливостей їх ефективного використання для самостійного, ініціативного та ризикового виробництва й реалізації аграрної продукції, а також надання послуг, спрямованих на задоволення потреб споживачів і отримання доходу. Таким чином, цю категорію слід розглядати як складну систему з певною структурою, взаємозв'язками та залежностями. Потенціал малого сільськогосподарського підприємництва охоплює три основні стадії: формування, використання та відтворення. Формування потенціалу передбачає залучення та організацію системи ресурсів і можливостей, спрямованих на досягнення визначених цілей. Цей процес відбувається за конкретних умов зовнішнього та внутрішнього середовища під впливом різноманітних факторів, які систематизовано та представлено на рис. 1.

Реалізація потенціалу малого сільськогосподарського підприємництва здійснюється через діяльність малих підприємств (юридичних осіб) та фізичних осіб-підприємців, які працюють без створення юридичної особи. Відповідно до

законодавства України, до таких суб'єктів відносяться ті, у яких середня чисельність працівників за звітний рік не перевищує 50 осіб, а річний дохід становить не більше 10 млн євро (у перерахунку за середньорічним курсом НБУ) [7].

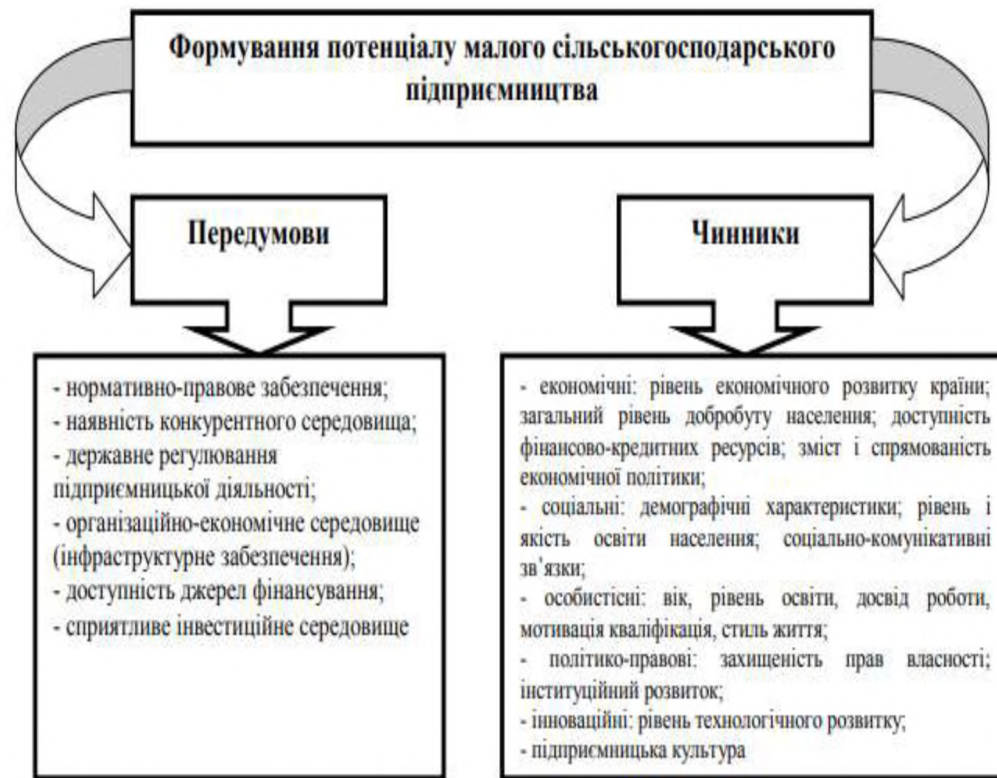


Рис. 1.1 Умови та фактори, які формують можливості малого сільськогосподарського підприємництва

Джерело: складено на основі [1; 4; 31]

У процесі функціонування малих сільськогосподарських підприємств проявляються особливості, які обумовлюють їх діяльність в умовах ринкової економіки. Зокрема, у сільськогосподарському виробництві економічні процеси тісно пов'язані з природними. Результати роботи підприємств залежать не лише від людських ресурсів, матеріально-технічної бази та професійного рівня персоналу, але й від природних умов. Особливу роль відіграє земля, адже її природна родючість є визначальним фактором у сільському господарстві.

Окрім природних чинників, підприємництво в аграрній сфері має й інші особливості, вивчення яких дозволяє краще зрозуміти сутність поняття

«сільськогосподарське підприємство». Весь процес виробництва, починаючи з первинних етапів і до реалізації продукції кінцевому споживачеві, повинен бути організований у часі та просторі. Така організація забезпечується як підприємствами, визначеними Господарським кодексом України (ст. 62), так і фізичними особами – суб'єктами підприємництва.

За визначенням Господарського кодексу, підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений для задоволення суспільних та індивідуальних потреб через систематичне ведення виробничої, торговельної чи іншої діяльності [7].

Малік М.Й. та Забуранна Л. В. підкреслюють, що підприємництво є ключовим інструментом інноваційного розвитку аграрного сектору, стимулюючи структурні зміни та трансформацію економічних відносин. Водночас, він зазначає, що інститут аграрного підприємництва ще не набув належної економічної відповідальності, а дисбаланс у розподілі ренти часто діє на шкоду селянам-власникам [26].

Ірина Бойчик характеризує підприємство як організаційно й економічно самостійну одиницю, яка займається виробництвом продукції, наданням послуг або виконанням робіт [3]. Вона виокремлює такі основні завдання підприємств:

- отримання доходу власником;
- задоволення ринкового попиту споживачів;
- забезпечення виплат зарплат і створення умов праці;
- створення робочих місць;
- підтримка потенціалу розвитку підприємства;
- збереження довкілля;
- уникнення зривів постачання чи випуску неякісної продукції.

Результативність діяльності кожного підприємства залежить від інтересів власника, розміру капіталу, сфери діяльності, а також умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Для глибшого розуміння сутності аграрного підприємства доцільно звернутися до різних теорій та концепцій

підприємства, які містять різні підходи до трактування поняття «підприємство», включаючи «мале підприємство» (табл. 1).

Таблиця 1.1

### Теоретичні аспекти малого підприємства

Теорія (концепція) підприємства	Зміст поняття «мале підприємство»
Неокласична теорія	Мале підприємство є цілісною системою, де залучені ресурси перетворюються у виробничому процесі на готову продукцію, що реалізується на ринку. Діяльність такого підприємства базується на виробничій функції, яка встановлює взаємозв'язок між використаними факторами виробництва та отриманими результатами. Характеристики виробничої функції залежать від технологічних процесів, застосовуваних для виготовлення продукції.
Інституційна концепція підприємства	Мале підприємство – це організація, створена для ефективнішого використання людських можливостей. На відміну від неокласичної теорії, яка фокусується на прогнозуванні діяльності фірми через виробничу функцію, інституціональна теорія фірми зосереджується на інших аспектах її функціонування.
Еволюційна теорія	Мале підприємство є одним із суб'єктів у середовищі подібних йому організацій. Його поведінка залежить як від взаємовідносин між членами спільноти, так і від власних внутрішніх особливостей. У процесі діяльності підприємства та його взаємодії з іншими суб'єктами формуються специфічні традиції, розробляються правила прийняття рішень і алгоритми реагування на зміни внутрішніх і зовнішніх умов. Відповідно до еволюційної концепції, саме ці правила визначають індивідуальність підприємства та його конкурентні переваги, що вирізняють його серед інших.
Підприємницька модель підприємства	Підприємство є складною відкритою системою, яка поєднує виробничо-господарські та соціальні аспекти. Воно складається з взаємозалежних елементів, таких як виробництва, цехи, дільниці та служби, і активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Зовнішнє середовище забезпечує підприємство необхідними факторами виробництва, а натомість отримує продукцію, роботи чи послуги, які є результатом його діяльності. Основна мета підприємства – задоволення суспільних потреб.

Інтеграційна концепція підприємства	Підприємство – це відносно стійка, цілісна соціально-економічна система, яка інтегрує в часі й просторі процес виробництва, реалізацію продукції, відтворення ресурсів. З'єднуючою ланкою між цими процесами та ринковим іміджем підприємства є його потенціал, який розглядається як сукупність ресурсів та можливостей підприємства, що визначають очікувані характеристики його розвитку в умовах мінливого зовнішнього середовища. Підприємство – це «відкрита» матеріально-речова система, оскільки його діяльність можна описати за допомогою моделі «вхід - вихід». На «вході» підприємства є всі види матеріальних і нематеріальних ресурсів, а на «виході» – товари, послуги тощо. «Вхідні» та «вихідні» потоки поєднують підприємство з відповідними ринками. Така концепція зосереджує увагу на необхідності, з одного боку, враховувати вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства, а з іншого, вимагає формувати ефективну виробничо-управлінську систему.
Концепція малого підприємства як «відкритої» матеріально-речової та соціально-економічної системи	З соціальної точки зору підприємство є соціально-економічною підсистемою суспільства, що забезпечує взаємодію та гармонізацію суспільних, колективних і особистих соціальних та економічних інтересів.

Джерело: сформовано за [3]

Економічна теорія розкриває поняття «підприємство» та «мале підприємство» в різних інтерпретаціях. Але в кожному трактуванні наголошується думка, що кожне підприємство повинно складатись із капіталу, матеріально-технічної бази та трудових ресурсів, мати чітко сформовану мету, яка, насамперед, полягає в отриманні максимального прибутку. Згідно з діючим законодавством України спостерігаємо функціонування державної, комунальної і приватної власності. Відповідно до основного закону, залежно від форм власності Господарським кодексом України передбачено функціонування підприємств, в т.ч. і сільськогосподарських, таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності ;
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності) [7].

Таким чином, у сільському господарстві можуть бути створені та функціонувати підприємницькі структури всіх вищезазначених типів. З іншого боку, в аграрному секторі України постійно з'являються та працюють підприємства різних організаційно-правових форм. Законодавство визначає загальні та спеціальні умови їх створення. Протягом останніх років кількість суб'єктів господарювання, які працюють у сільському господарстві, становила близько 4% від загальної кількості суб'єктів господарювання, причому більшість з цих суб'єктів становлять підприємства. Можна виділити чотири основні групи виробників сільськогосподарської продукції в сільському господарстві України. Кожна група виробників сільськогосподарської продукції має свої характеристики, умови роботи та перспективи.

1. Господарства населення, які також включають фізичних осіб підприємців, не є юридичними особами. Вони вирощують сільськогосподарські продукти як для власних потреб, так і для продажу. Такі господарства спеціалізуються на комерційному вирощуванні овочів та інших більш нішевих культур, які важко вирощувати в промислових масштабах через необхідність ручної праці.

2. Фермери та приватні сільськогосподарські підприємства є двома типами приватних підприємств у сільському господарстві. Фермерські господарства можуть засновувати лише громадяни України, і їх діяльність повинна бути заснована на праці членів сім'ї фермера, хоча допускається наймати працівників. Фермери можуть мати землю як на праві оренди, так і

власності. Площа ферм варіюється від декількох гектарів до п'яти-десяти тисяч гектарів, що становить повноцінну ферму середнього розміру. Багато фермерських господарств займають площу від 100 до 2000 тисяч гектарів. Приватні сільськогосподарські підприємства можуть бути засновані як громадянами України, так і іноземцями, особами без громадянства та юридичними особами. Вони працюють на основі приватної власності. До них застосовуються загальні правила щодо ведення господарської діяльності, передбачені Цивільним і Господарським кодексами.

3. Компанії колективної власності – це кілька різних типів кооперативів. В Україні можуть бути різні види кооперації. Свого часу були створені обслуговуючі та виробничі кооперативи. Виробничі кооперативи створюють виключно фізичні особи для співпраці у виробничій або іншій бізнес-діяльності з метою отримання прибутку. Обслуговуючий кооператив – це організація, створена фізичними або юридичними особами з метою надання послуг, головним чином членам кооперативу та іншим особам, щоб вони могли продовжувати свою господарську діяльність.

4. Господарські товариства – можуть бути іноземними, національними або з іноземними інвестиціями. Поза фермерськими господарствами господарські товариства є найпоширенішою формою господарювання в сільському господарстві. Вони представлені акціонерними товариствами та товариствами з обмеженою відповідальністю. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – це підприємство, засноване на угоді між громадянами або юридичними особами, які об'єднують своє підприємництво та майно з метою отримання прибутку. ТОВ має статутний фонд, який поділений на частки в розмірах, визначених статутом. Законом не встановлено мінімальну кількість осіб, які можуть брати участь у ТОВ; однак максимальна кількість учасників не може перевищувати сто.

Що ж до акціонерних компаній (АТ), то їхній власний капітал поділений на певну кількість акцій рівної номінальної вартості, і акціонери можуть нести

відповідальність за товариство лише в межах своїх акцій. Фізичні чи юридичні особи можуть бути засновниками АТ [3].

Враховуючи зазначені організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств, можна зробити висновок, що перші три види є більш типовими для малих і середніх агровиробників і рідко використовуються для залучення іноземних інвестицій. Найпоширенішими типами компаній є товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) і акціонерні товариства (АТ), які можуть бути як великими, так і малими підприємствами, і вони є більш зручними та привабливими для інвестицій [3]. Однією з найважливіших форм економічної активності є підприємницька діяльність, яка спрямована на створення нових товарів і послуг, отримання прибутку та задоволення суспільних потреб.

Малий аграрний бізнес є важливою частиною агропромислового комплексу, який надає:

- розвиток сільських територій,
- створення робочих місць,
- зростання продовольчої безпеки.

Основними ознаками малого аграрного бізнесу є:

1. Невеликий обсяг виробництва: більшість компаній працюють на місцевому ринку та виробляють обмежену кількість товарів.

2. Сімейний характер бізнесу: багато малих аграрних підприємств є сімейними підприємствами, що вказує на те, наскільки тісно вони пов'язані з місцевими громадами.

3. Обмеженість ресурсів: малі підприємства зазвичай мають обмежені фінансові можливості, що впливає на інвестиційну активність і рівень технологій.

Малі аграрні підприємства повинні адаптуватися до нових обставин, таких як впровадження інноваційних технологій, впровадження екологічних практик і розвиток кооперації між господарствами, у світлі глобалізації та змін клімату.



## 1.2. Основні види ризиків у малому аграрному бізнесі

У малому аграрному бізнесі класифікація ризиків певною мірою відображає основну концепцію ризику, тобто ті різновиди, на які його можна поділити і виокремити. Таким чином, кожна з цих груп має здатність визначати рівень небезпеки. Ризик зазвичай характеризується впливом невизначеності на цілі; іноді він також розглядається як поєднання ймовірності настання шкоди та тяжкості цієї шкоди. Це може мати як позитивний, так і негативний вплив одночасно. Крім того, це може вирішувати, створювати або спричиняти майбутні можливості та загрози [16].

Можна стверджувати, що ризики пов'язані лише з негативними подіями та наслідками, якщо розглянути визначення ризику в науковій літературі та види, які деталізовано за різними ознаками класифікації. Як стверджують О.Б. Данченко та В.О. Занора, тільки ті ризики, які можуть негативно вплинути на цілі проєкту, є причинами негативних відхилень у проєкті, тому вони розуміють «тільки негативні ризики, які зазвичай називають загрозами» [12, с. 24]. Підтримуємо це бачення та розглядаємо ризик як потенційні втрати, несприятливі події, збитки та загрози, як певне поєднання ймовірності втрат і негативних наслідків, а також ступеня їх інтенсивності. Ефективне управління ризиками дозволяє приймати рішення, які зменшують ризики, зменшують негативні прояви або приносять бажані результати.

Велика кількість ризиків обумовлює доцільність їх класифікації. Основною метою класифікації ризиків є визначення найбільших ризиків і елементів, які вимагають більшої уваги з боку менеджерів. Класифікація ризиків означає аналіз ризиків і їхніх причин шляхом класифікації подібних ризиків у відповідні класи. Поширеним є підхід до поділу ризиків на внутрішні та зовнішні, де останні є найменш контрольованими та прогнозованими. Іншим важливим підходом є поділ ризиків на три категорії: проєктні, комерційні та технічні. Крім того, вони виділяють ризики продуктивності, втрат і залежно від середовища. У кожному конкретному випадку класифікація ризиків має бути

зосереджена на основному об'єкті дослідження, напрямку та типі діяльності, а також сфері, на яку впливають управлінські рішення [38, с. 43-44].

Джордж М. Кейнс [20] у оцінці ризиків виокремив ідею винагороди – тобто більший ризик отримати їх, чим вищі очікувані прибутки. Учений запропонував виділяти три ризики під час інвестування:

1) ризик підприємництва, який пов'язаний з непевністю щодо отримання прибутку на вкладений капітал;

2) кредитний ризик, який стосується ймовірності неповернення кредиту або втрати платоспроможності для погашення кредитних зобов'язань, а також ухилення від повернення кредиту, що призводить до юридичних ризиків;

3) ризик того, що можлива зміна цінності одиниці грошового стандарту, тобто ризик інфляції [20].

Бланк І. О. пропонує найбільш повну класифікацію фінансових ризиків. [2, с. 21-28], виділяючи наступні ознаки:

- за джерелами виникнення – ринкові (відсоткові, валютні, цінові) та специфічні (зниження фінансової стійкості, неплатоспроможності, кредитні, інвестиційні, інноваційні, депозитні, інші види ризиків);

- за об'єктом – ризик окремої операції, різних видів діяльності, фінансової діяльності підприємства в цілому;

- за сукупністю використовуваних інструментів – індивідуальні та портфельні фінансові ризики;

- за комплексністю – прості та складні фінансові ризики;

- за фінансовими наслідками – ризик тільки економічних втрат, ризик втраченої вигоди, ризик одночасних втрат і додаткових доходів;

- за характером прояву у часі – постійні і тимчасові ризики;

- за рівнем ймовірності – фінансові ризики з низьким, середнім, високим рівнем ймовірності, а також ті, ймовірність яких визначити неможливо;

- за рівнем фінансових втрат – допустимі, критичні та катастрофічні фінансові ризики;

- за можливостями поведінки – прогнозовані та не прогнозовані ризики;

- за можливістю страхування – ризики, які можна і які не можна застрахувати.

У своїй праці О.Б. Данченко та В.О. Занора підкреслюють, що сьогодні в науці нараховують більше 40 різноманітних критеріїв класифікації ризиків та більше 220 видів ризиків, тому у літературі немає єдиного розуміння сутності даної категорії та загальноприйнятих підходів до класифікації [12, с. 24].

У зарубіжній практиці ризики класифікують за рівнем передбачуваності, попередніми оцінками ймовірності настання ризикованих несприятливих подій, можливими збитками у вартісному вимірі. При цьому ризики поділяють на класи, які рекомендують формувати виходячи з індивідуальних особливостей діяльності і потреб, та час від часу їх переглядати, щоб залишатись актуальними відповідно до поточних вимог та змін [49]. На основі аналізу зарубіжного досвіду, автор Л.І. Ріщук [36, с. 541] враховує операційні, ринкові, кредитні та бізнес-ризики. Вони часто використовуються для розподілу ризиків компанії в іноземних джерелах [36; 49]. При цьому необхідно розрізнити бізнес-ризики від операційних ризиків, які включають ризики, пов'язані з основними операціями в самому підприємстві та внутрішніми процесами. Бізнес-ризики, зокрема, пов'язані з зовнішніми ризиками, такими як репутація, залежність від постачальників і партнерів, а також бренд.

Таким чином, за економічним змістом розрізняють наступні види ризиків: операційний ризик (*operational risk*), який пов'язаний з недоліками, загрозами та проблемами функціонування самого підприємства; ринковий ризик (*market risk*), який виникає через такі фактори, як конкуренція, рівень цін, валютні курси, обмеження та правила присутності на ринку; бізнес-ризик (*business risk*) пов'язаний з бізнесом, діловими зв'язками оплата боргу та проценти за ним.

У своїй роботі Л.І. Ріщук вказує на наступні види небезпек, пов'язаних із малим бізнесом, залежно від етапів життєвого циклу організації [36, с. 544]. І етап – становлення, який характеризується ризиками, пов'язаними з недовірою населення, непередбаченими витратами, банкрутством, неправильним визначенням цілей, маркетингом, інформацією та злочинністю.

Етап 2 – зростання включає ризик постачальників, зміни на ринку, поглинання сильнішими конкурентами та технологічний ризик. Третій етап – стабільного розвитку включає децентралізацію, ризик втрати репутації та впровадження нових товарів і послуг. Однак цей поділ не повністю вичерпний і умовний, оскільки ризики зміни кон'юнктури ринку та поглинання сильнішими конкурентами також можуть бути актуальними на етапі становлення. Ріщук Л.І. виділяє такі загальні ризики для кожного етапу життєвого циклу: ризики конкурентного середовища, неефективне управління, зміни законодавства, непрофесійність кадрів, форс-мажорні ситуації, ціноутворення, втрата позиції на ринку, зниження якості, кредитні та інфляційні ризики [36].

Варто зазначити, що найбільшим ризиком є ризик неефективного управління; його можна класифікувати як внутрішні ризики та вважати основним джерелом ризику. Це пов'язано з тим, що успішне підприємство повинно мати систему виявлення, вимірювання, оцінки, передбачення та прийняття відповідних заходів у відповідь на всі види ризиків. П.М. Коюда та О.П. Коюда [24, с. 208] пропонують виділяти чисті або прості ризики (природні, політичні, транспортні, комерційні) від спекулятивних або фінансових ризиків, які залежать від купівельної спроможності, втрати вигоди або зниження дохідності. Такий поділ досить узагальнений, оскільки ризики взаємопов'язані як фактори, що їх спричиняють, так і наслідки рішень. З іншого боку, слід погодитися, що ризики, пов'язані з підприємством або в його інтересах, поділяються на такі категорії: зовнішні – це ризики, які не залежать від підприємства, але впливають на нього; політична нестабільність, економічні кризи, пандемії, тероризм, військові конфлікти, зміни клімату та екології, зміни законодавства, оподаткування, дії конкурентів і несприятливі глобальні тенденції. Крім того, внутрішні ризики також називають найбільш важливими, оскільки ними можна і потрібно ефективно керувати, прогнозувати, нейтралізувати або скеровувати в правильний бік.

Оскільки ризик – це певне очікування подій, рішень і їх наслідків, а також ймовірності, ризик безпосередньо пов'язаний з теперішнім і майбутнім часом,

виділення ретроспективних ризиків є досить дискусійним. Аналогічно, оскільки поточні та перспективні ризики перетинаються, вони потребують уточнення. Згідно з часовим горизонтом, необхідно виділяти два види ризиків:

- стратегічні ризики, які стосуються досягнення запланованих цілей у довгостроковому періоді та впливають на глобальний вектор розвитку підприємства;

- поточні ризики, які вимагають негайного реагування та прийняття рішень щодо управління ризиками.

Чуприна І. В. описує основні види ризиків: виробничі, інвестиційні, інноваційні, фінансові та маркетингові [43, с. 193]. Автор включає в виробничі ризики зупинку виробництва, сезонність, неритмічність роботи, стихійні лиха, катастрофи, аварії (повені, засухи, землетруси та пожежі). Вважаємо, що техногенні ризики та стихійні лиха недоцільно включати до категорії виробничих ризиків у цьому конкретному випадку, оскільки вони мають іншу економічну природу, причини виникнення, наслідки та заходи протидії та прогнозування.

Чуприна І.В. стверджує, що інвестиційні ризики виявляються та оцінюються на етапах підготовки та реалізації проекту. Фінансові ризики включають можливість банкрутства, недоотримання доходу та ризики операцій з цінними паперами. Автор виділяє банківські ризики в категорії фінансових ризиків. Крім того, І.В. Чуприна пропонує розділити всі ризики на дві групи [43]: 1) фінансово-економічні (зростання податків, втрата попиту, зниження цін і збільшення обсягів виробництва конкурентів, неплатоспроможність споживачів, альтернативні продукти, дефіцит оборотних коштів, залежність від постачальників і відсутність альтернатив); 2) соціальні ризики (страйки, низький рівень заробітної плати).

Доцільно класифікувати ризики за різними факторами, включаючи: 1) економічні ризики, які виникають через економічні процеси в країні, регіоні або підприємстві; 2) політичні ризики, які виникають через нестабільність у політичній сфері, значну невизначеність щодо майбутнього розвитку країни,

галузі, політичного курсу або зміни політичних сил, перерозподіл сфер впливу, а також військові ризики.

Люди працюють як працівники, створюючи додану вартість і конкурентні переваги підприємства, а також вони є споживачами продукції та послуг. Вони також є споживачами, які визначають культурно-етнічні переваги, сприйняття та загальний попит. У міру того, як екологічні ризики стають все більш значущими та їх формує соціум, ці ризики можна групувати або виділяти в окрему групу. Залежно від того, як вони проявляються з часом, виділяють два види ризиків: постійні ризики – це ті, які виникають постійно протягом усього функціонування підприємства, наприклад операційні, валютні та фінансові ризики, які необхідно постійно оцінювати та аналізувати; тимчасові ризики – це ті, які виникають лише під час виконання певних операцій, на певних стадіях життєвого циклу підприємства.

Згідно з прийнятністю наслідків, ризики класифікують як допустимі, критичні та катастрофічні [2; 38]. Такий поділ ризиків можна назвати – за рівнем втрат та серйозністю наслідків, що відповідає поняттю ризик-апетиту, визначеного в ISO 31000:2018 [16], та доповнити перелік підвидів ризиків в межах даної класифікаційної ознаки наступними ризиками:

- допустимий ризик – той, що характеризується прийнятним у разі настання, тому вигоди в значною мірою переважають можливі втрати, тобто за узагальненими показниками економічна діяльність є ефективною;

- критичний ризик – той, який знаходиться між допустимим і катастрофічним, тобто це така зона ризиків, які вимагають чітких та негайних рішень по їх врегулюванню, тому що загрожують серйозними втратами та остаточними наслідками;

- катастрофічний – ризик, що загрожує функціонуванню діяльності підприємства, може спричинити припинення виробництва. Це також включає небезпеку втрати життя чи здоров'я людей, живих організмів або екологічної шкоди, а також надзвичайні, неприпустимі та надзвичайно негативні ситуації [38, с. 46].

Тарасова К.І. стверджує, що ризик, «проявом якого можуть бути збитки, величина яких не перевищує запланованого прибутку», є допустимим. Крім того, критичний ризик – це той, який може призвести до втрати всього прибутку або частини капіталу компанії [40]. Доцільно уточнити визначення катастрофічного ризику, щоб він включав потенційне банкрутство підприємства та втрату незворотної дії, яка може бути спричинена екологічними, безпековими та медичними проблемами, а також іншими факторами [38, с. 46].

Ризики поділяються на прості та складні. Складні (комплексні) – це ризики, які складаються з кількох взаємопов'язаних підвидів і вимагають комплексного портфельного підходу до оцінки, аналізу та управління інноваційним ризиком [2, с.27]

Крім того, такі загрози можуть мати системний вплив, що вимагає правильних управлінських рішень [38, с. 46]. Тарасова К.І. виділяє такі загрози:

- а) суб'єктивний ризик, викликаний невизначеністю майбутнього;
- б) ризик через недостатність інформації, неможливість її повного, всебічного і достовірного отримання для прийняття ефективних рішень;
- в) ризик, викликаний особистим суб'єктивним сприйняттям тих осіб, які його аналізують і приймають рішення [40, с. 106].

З іншого боку, ця класифікація дуже близька до рівня невизначеності або очікуваності ризикових подій. Отже, джерелом ризику (причиною виникнення) є два їх види. Перший стосується суб'єктивних ризиків, які пов'язані з діяльністю конкретної особи або групи осіб, працівників або їхньої кваліфікації, досвіду, знань і компетентностей. Другий стосується об'єктивних ризиків, які виникають незалежно від дій суб'єкта, наприклад, зміни в економіці, політичній кон'юнктурі .

Ці два види ризику досить часто поєднуються в практичній діяльності, тому їх потрібно розглядати разом. Відповідно до ступеня обґрунтованості прийняття ризиків виділяють три їх категорії:

1) обґрунтовані ризики – це ті, які підприємство приймає, і їхній вплив на результати діяльності буде мінімальним;

2) частково обґрунтовані ризики – це ті, які приймаються або пропонуються до прийняття при очікуваній рівності результатів і вигод;

3) авантюрні ризики – це ті, які містять значну ймовірність втрат і невиконання поставлених цілей; вони можуть бути виправданими лише в окремих випадках [19, с. 21-24].

Цей поділ досить умовний, оскільки в будь-якому випадку при прийнятті рішень очікується перевищення вигод над можливими негативними наслідками. Розмежування обґрунтованих та частково обґрунтованих ризиків досить суб'єктивне та залежить від політики управління ризиками, яка була прийнята: агресивну, консервативну чи помірковану [38, с. 46].

Рекомендується класифікувати ризики за рівнем обґрунтованості їх прийняття на такі категорії:

- обґрунтовані та допустимі ризики – ризики, які підприємство свідомо приймає. Їх вплив на результати діяльності є оптимальним, хоча рівень ризику може варіюватися залежно від типу ризику та очікуваної вигоди (застосовується принцип «ризик-дохідність»);

- авантюрні ризики – характеризуються високою ймовірністю втрат і невиконання поставлених цілей. Вони можуть бути виправдані лише в окремих випадках, за умови застосування агресивної політики управління ризиками [38, с. 46-47].

Критерій «обґрунтованість прийняття ризику» є важливим, оскільки впливає на вибір стратегії реагування та план подальших дій.

За рівнем передбачуваності та оцінки ризику поділяються на:

- повністю передбачувані (очікувані) ризики – пов'язані з циклічними процесами, технологічними змінами, етапами діяльності чи фазами життєвого циклу. Вони характеризуються середнім або високим рівнем ймовірності та достатньою точністю оцінки.



- складно передбачувані ризики – ті, оцінка та прогнозування яких є ускладненими, але вони можуть істотно впливати на діяльність підприємства.

З точки зору можливості управління ризиками виділяють:

- керовані ризики – ризики, на які можна впливати шляхом реалізації заходів щодо їх зменшення, перенаправлення, розподілу, уникнення або прийняття, залежно від поставлених цілей;

- некеровані ризики – ризики, що не піддаються управлінському впливу, такі як військові конфлікти, пандемії, стихійні лиха.

Ідея ризиків тісно пов'язана з ідеєю ймовірності настання та потенційних наслідків, які підприємство оцінює під час прийняття рішень. Коли мова заходить про ймовірність настання ризику, його поділяють на три категорії: перша включає ризики з високою та середньою ймовірністю, при цьому ймовірність реалізації ризику в середньому становить 10–25%, а вища – понад 25% [2, с. 28]. Друга категорія включає ризики з низькою ймовірністю та невизначеністю.

Також ризики поділяються на мікроризики в межах одного підприємства та макроризики на національному, регіональному та національному рівні. Крім того, є мегаризики, пов'язані з невизначеністю світових тенденцій [19; 23; 40]. Однак розмежування небезпек на макрорівні є досить умовним. Більш розумно виділяти лише глобальні небезпеки, які безпосередньо пов'язані з глобальними проблемами, такими як пандемії, зміна клімату та тероризм, а також наслідки сучасних процесів, які ще недостатньо вивчені та швидко змінюють суспільство, економіку та політику.

Дуже умовним є поділ ризиків на зовнішні, які розуміються як глобальні, та внутрішні, які розуміються як локальні. У літературі ризики вважаються державними, національними або галузевими. Внутрішні ризики можуть включати ризики для процесів, напрямків діяльності та окремих операцій, тому класифікація має бути більш поглиблена. Чуприна І.В. в межах ризиків макроекономічного рівня виділяє загальнодержавні та локальні ризики, при

цьому локальні пов'язані з галузевими аспектами роботи підприємства, регіональними особливостями [43, с. 190].

На основі систематизації існуючих поглядів на ризики доцільно поділяти їх на різні категорії за масштабом охоплення. Мікроризики (локальні) – це ті, які виникають на рівні підприємства та пов'язані з його функціонуванням і взаємовідносинами з іншими сторонами, і на які підприємство може впливати прямо або опосередковано. Макроризики (глобальні) – це ризики, які виникають на галузевому, регіональному рівні. Кожну з цих груп ризиків можна застосувати на практиці, але для цього необхідно провести деталізацію. Більшість внутрішніх ризиків представляють локальні ризики, але вони не обмежуються ризиками з боку постачальників.

Максимальні ризики – це переважно зовнішні ризики. Вони не включають втрату дотацій або субсидій, які зараз отримує підприємство, виконуючи певні вимоги. А.А. Жигірь розділяє підприємницькі ризики на дві категорії [17]: перша включає ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей, такі як інфляційні, валютні та ліквідні ризики; друга група включає інвестиційні ризики, які включають ризики недоотриманої вигоди, прямих фінансових збитків і зниження прибутковості. Останні у свою чергу містять процентні, кредитні, біржові, селективні ризики та ризик банкрутства.

Стосовно інноваційних ризиків, О.О. Коць визначає у їхньому складі ризик втрат від неефективної інноваційної діяльності, а також відмову від впровадження інновацій [23, с. 98]. Цей перелік можна також доповнити ризиками за видами інноваційних проектів, завищеними витратами на інноваційні розробки та ризики неотримання запланованих результатів від реалізації інновацій. Комерційні ризики О.О. Коць [23, с.99] поділяє на: майновий, торговий, маркетинговий, діловий та розрахунковий. До останнього відноситься, зокрема, ймовірність фінансових втрат через неправильний спосіб платежу, своєчасність і форму. З іншого боку, операційні ризики, відомі як «ризик всіляких помилок», часто вважаються частиною фінансових ризиків, оскільки вони виникають у зв'язках підприємства з різними фінансовими

інститутами, такими як банки, страхові компанії, інвестиційні компанії та біржі. Цікавою є думка автора про те, що він включив до складу операційних ризиків інформаційні, юридичні та ризики, пов'язані з персоналом, а також інші основні операції.

Обґрунтований підхід до класифікації господарських ризиків підприємства для потреб бухгалтерського обліку пропонує Н.А. Мазур. Їх можна розділити на дві категорії: ризики, пов'язані з підприємництвом, і ризики, пов'язані з іншими видами діяльності, такими як інформаційні, професійні, податкові, майнові, політичні, стратегічні та нормативно-правові [25, с. 1266]. Автор запропонувала розділити підприємницькі ризики на три категорії: 1) ризики операційної діяльності, які включають процеси постачання, виробництва та реалізації; 2) ризики фінансової діяльності, які включають кредитні, інфляційні та втрати платоспроможності; і 3) ризики інвестиційної діяльності, які включають зниження дохідності, ризики пов'язані з капіталом і портфельні ризики. Цю пропозицію можна використовувати для деталізації вже наявних у класифікації видів ризиків.

Залежно від виду втрат К.І. Тарасова виділяє: 1) матеріальні ризики у вигляді додаткових витрат чи прямих втрат майна, обладнання, сировини, енергії; 2) трудові ризики, пов'язані з втратою робочого часу; 3) фінансові ризики через можливі виплати штрафів, втрати вартості цінних паперів, недоотримані доходи, зменшення виручки через зміну ціни; 4) втрати часу через ризик уповільнення робочого процесу і невиконання плану; 5) спеціальні – ризики нанесення шкоди здоров'ю, довкіллю, втрати репутації [40].

Різноманітні ризики, пов'язані з трудовими ресурсами, залежать від характеру та сфери роботи, форм і систем оплати праці, умов, безпеки та мотивації. В той же час вони пов'язані з ризиками, пов'язаними з втратами інтелектуального капіталу, травмами під час роботи тощо.

Всю сукупність ризиків доцільно класифікувати за видами втрат. Ресурсні ризики включають втрати ресурсів, такі як матеріальні, фінансові, трудові та природні, а також втрати через неефективне використання,

несприятливі обставини та їх наслідки. Нематеріальні ризики включають втрати нематеріальних активів і негативні наслідки нематеріального характеру, такі як втрата вартості бренду, рейтингу. Запропонований поділ ризиків концептуально дозволяє розмежувати ризики за характером наслідків та видом можливих втрат, зокрема, допоможе приділяти належну увагу також нематеріальним ризикам та їхнім проявам для прийняття зважених рішень. У той же час погоджуємось з думкою К.І. Тарасової [40], що класифікація ризиків має здійснюватись відповідно до вирішення конкретного завдання в певній ситуації, з урахуванням специфіки, часу та місця.

Таким чином, на основі проведеного дослідження ми вважаємо, що найбільш небезпечними ризиками для підприємства є ризик неефективного управління, нераціональної побудови контролю, моніторингу середовища, визначення ймовірностей, управління процесами, встановлення та досягнення цілей, а також відповідальність посадових осіб за визначення, оцінку та прийняття рішень щодо ризиків. Аналіз показує загальну узагальнену класифікацію ризиків, які можуть бути присутні на будь-якому підприємстві для потреб управління. Ці властивості пов'язані між собою, що дозволяє здійснити комплексну оцінку основних типів ризиків, які повинно враховувати кожне підприємство.

Згідно з міжнародними стандартами, які призначені для застосування всіх підприємств і кращого розуміння природи ризиків і принципів управління ними, систематизація видів ризиків за допомогою універсальної класифікації може мати практичну і теоретичну цінність для орієнтації підприємств щодо різних типів ризиків, які можуть бути присутні на будь-якому підприємстві, і потребує посиленої уваги для забезпечення ефективного управління.

Отже, класифікація ризиків є критично важливою для розуміння сутності, глибини, багатоаспектності та вибору відповідних інструментів впливу для даної категорії. Розподіл ризиків за видами з різним ступенем агрегування, значенням і характеристиками дозволяє прийняти кращі рішення щодо подальших методів аналізу та оцінки в рамках стилю політики управління

ризиками. Зважаючи на велику кількість ознак, які використовуються для класифікації та поділу ризиків, дискусії щодо того, чи можна віднести певні ризики до різних підвидів, ще раз підкреслюють важливість і необхідність проведення детального дослідження цієї категорії.

Встановлено, що ризики доцільно класифікувати у двох основних напрямках: 1) загальноекономічна класифікація, яка стосується всіх підприємств; 2) індивідуальна класифікація, яка стосується особливостей діяльності підприємства. У цьому випадку мають бути враховані такі фактори, як вид економічної діяльності, розмір, форма власності, регіон і середовище функціонування, а також тенденції та очікування конкурентів на ринку, на якому працює. У цій роботі визначено саме загальноекономічну універсальну класифікацію ризиків підприємств, щоб забезпечити ефективне управління ризиками.

Ризики, пов'язані з бізнесом, ринковими ризиками та кредитними ризиками, класифікуються за економічним змістом. Внутрішні та зовнішні ризики розглядаються для підприємства. Ризики поділяються на поточні та стратегічні за часом. Ризики, пов'язані з економікою, ризики, пов'язані з соціально-етнічною спільнотою та ризики, пов'язані з навколишнім середовищем, класифікуються відповідно до фактів виникнення. Ризики поділяються на постійні та тимчасові залежно від того, як вони проявляються протягом часу. Допустимі ризики, критичні ризики та катастрофічні ризики – відповідно до рівня втрат і тяжкості наслідків. Ризики поділяються на прості та складні відповідно до комплексності. Об'єктивні ризики та суб'єктивні ризики класифікуються за джерелом ризику. За ступенем обґрунтованості прийняття ризику, авантурні ризики класифікуються як обґрунтовані, так і допустимі. Різні ризики можна класифікувати як повністю передбачувані (очікувані), так і недостатньо (або складно) передбачувані. За потенціалом впливу на ризик виділяють керовані та некеровані ризики. Ризики з високою, середньою та низькою ймовірністю поділяються за ймовірністю настання. Мікроризики (локальні) та макроризики (міжнародні) класифікуються відповідно до

масштабу охоплення підприємства. Ресурсні та нематеріальні ризики є двома видами потенційних втрат [38, с. 49]

Малий аграрний бізнес несе ризики через свої особливості, які включають природну залежність від клімату, нестабільність ринку та вразливість до зовнішніх змінних.

1. Природні загрози: погода (посухи, град, повені), шкідники та хвороби є природними небезпеками.

2. Економічні загрози: вони включають зміни в цінах на аграрну продукцію, нестабільність на ринках збуту та зростання цін на ресурси, такі як пальне, насіння та добрива. Наприклад, дрібні виробники часто змушені знижувати ціни, щоб залишатися конкурентоспроможними під час економічних криз.

3. Фінансові загрози: зменшення доступу до кредитування, високі ставки за позиками та валютні ризики через імпорту матеріалів або обладнання. Наприклад, на ціну імпортованої техніки впливає нестабільний курс гривні.

4. Правові загрози: часті зміни в законодавстві, вимоги щодо сертифікації продукції та проблеми із земельними ресурсами. Наприклад, малий бізнес може зіткнутися з проблемами, якщо будуть введені нові стандарти щодо маркування продукції.

5. Людські загрози: це включає старіння населення, відтік молоді з села та дефіцит кваліфікованих працівників.

Підхід до мінімізації ризиків у сільському господарстві:

- застосування страхування сільськогосподарської продукції.
- впровадження систем управління ризиками (наприклад, системи раннього попередження про погодні умови).
- диверсифікація виробництва продукції (вирощування декількох сільськогосподарських культур, паралельно – виробництво продукції тваринництва).

### 1.3. Методи оцінки ефективності підприємницької діяльності.

Перш за все, доцільно розглянути такі поняття, як «ефект», «ефективність», «результативність», «рентабельність», «прибутковість», «доходність», «ефективність діяльності» та інші, щоб пояснити економічну ефективність діяльності підприємств. Кожна з цих дефініцій має свою економічну основу та методологічні інструменти для аналізу та оцінювання.

Згідно значення ефективності, «ефект» – це результат реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії та раціонального використання всіх виробничих ресурсів [37]. Термін «економічна ефективність» використовується для оцінки результатів господарської діяльності підприємства в порівнянні з його зусиллями. Оскільки вона гарантує абсолютне зростання результатів при тій же величині зусиль, економічна ефективність є основним якісним фактором економічного зростання організації. Економічна ефективність включає в себе рентабельність, яка є загальним показником ефективності [37]. Економічна ефективність інвестицій є ключовим індикатором розвитку як компаній, так і економіки в цілому. Ефективними вважаються тільки ті інвестиції, які приносять прибуток. Загальний сукупний прибуток, отриманий протягом терміну служби економічних інвестицій, спрямований на повне відшкодування витрат на інвестиції і забезпечення додаткового прибутку, максимізація якого є однією з цілей компанії [37]. Рентабельність визначається як здатність компанії отримувати прибуток від своєї економічної діяльності, використовуючи свої ресурси, і вона являє собою економічний інструмент, який лежить в основі всіх рішень компанії, що стосуються управління діяльністю і відносин з діловими партнерами; тому він набуває статусу важливого критерію, використовуваного для оцінки економічної ефективності [37].

Однією з найважливіших характеристик економічної ефективності є рентабельність. Економічні ефекти в кінцевому підсумку матеріалізуються в прибуток, отриманий підприємством, незалежно від типу економічної

діяльності та ресурсів, залучених або споживаних. Звичайно, на мікроекономічному рівні прибуток і рентабельність тісно пов'язані з іншими економічними показниками підприємства, такими як продуктивність праці, якість продукції, собівартість продукції та інші. З них, продуктивність праці має найбільший вплив на прибуток і рентабельність і призводить до зростання прибутку, з одного боку, за рахунок збільшення обсягу виробництва, а з іншого боку, за рахунок зниження витрат на одиницю продукції [37].

Як зазначав Пітер Друкер [15], існує смислова відмінність між ефективністю та результативністю: «результативність» (*effectiveness*) означає «робити правильні речі» (*doing the right things*), а «ефективність» (*efficiency*) – «робити речі правильно» (*doing thing sright*). Подібне розділення він виводить з різного написання і вимови однокорених слів. Однак, у всіх словниках і «*effectiveness*» і «*efficiency*» переводяться як «ефективність», що свідчить, на наш погляд, про наявність двох різних форм ефективності.

Методологія аналізу та оцінювання ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах є важливою частиною системи розвитку економічних процесів і формування нових концепцій сучасного управління. Це пов'язано з розвитком теоретико-методологічного та практичного інструментарію менеджменту, цифрового маркетингу, інформаційної економіки, розвитком інформаційно-комунікаційних технологій і економічних трансформацій. Бухгалтерські, фінансові, управлінські та інші звіти підприємства містять велику кількість даних, щоб повністю оцінити показники ефективності.

Якщо коротко, ефективність – це оцінка та порівняння результатів діяльності підприємства з кількістю ресурсів, які було витрачено. Дані показники показують не лише результат, але й метод, за допомогою якого це було досягнуто. Таким чином, для розрахунку використовують відносні показники, які розраховуються на основі результатів і витрат, які виникають у процесі діяльності підприємства. Науковці Гречко А. В. та Гречухін А. С., виділяють два підходи для оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства – традиційний та багатофакторний підходи [9]. Фінансові,



економічні та соціальні показники використовуються для визначення ефективності діяльності малого аграрного бізнесу.

Фінансові показники:

- рентабельність витрат: визначає ефективність використання ресурсів.

Загальна формула рентабельності витрат – це частка від ділення чистого прибутку на витрати компанії, яка дає змогу визначити, наскільки вигідні витрати в будь-якому напрямку.

Рентабельність = Витрати / Прибуток × 100%.

- рентабельність продажів: показує частку прибутку в кожній гривні виручки.

1. Економічні показники:

- продуктивність праці: обсяг (вартість) виробленої продукції з розрахунку на одного працівника;

- окупність інвестицій: період, за який повертаються вкладені кошти.

2. Соціальні показники:

- ступінь залучення місцевого населення до роботи;

- участь у створенні соціальної інфраструктури на рівні територіальної громади.

Інформацію, відображену зазначеними показниками, опрацьовують за допомогою економіко статистичного методу дослідження. Також використовують методи порівняння, дослідження змін у динаміці.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ РИЗИКІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.

#### 2.1 Сучасний стан малого аграрного бізнесу в Україні

Малий аграрний бізнес є однією з основних складових економіки України, яка сприяє розвитку сільських територій, створенню робочих місць і виробництву сільськогосподарської продукції. За останні роки цей сектор зазнав значних змін через економічні, політичні та соціальні зміни.

Станом на 2023 рік в Україні налічується приблизно 30 тисяч малих аграрних підприємств, які обробляють близько 15% сільськогосподарської площі. Основні напрямки їхньої діяльності – традиційні для аграрного бізнесу, а саме:

- рослинницькі галузі (вирощування зернових, технічних культур, виробництво овочів, картоплі, фруктів);
- тваринницькі галузі (молочне, м'ясне виробництво);
- переробка сільськогосподарської продукції, органічне землеробство.

Малий аграрний бізнес дає можливість ефективно використовувати місцеві ресурси, адаптуватися до змін на ринку та приймати рішення. Тим не менш, він значно поступається великим агрохолдингам за обсягами продукції, що створює проблеми для конкурентів.

Розвиток малого аграрного бізнесу значною мірою залежить від загальної економічної ситуації в країні. Останні роки були позначені такими викликами: пандемія COVID-19, військові дії, руйнування інфраструктури в сільських районах, тимчасова втрата доступу до земель у зоні бойових дій, перебої у постачанні матеріальних ресурсів, скорочення попиту на певні види сільськогосподарської продукції.

Малий аграрний бізнес в Україні має регіональну специфіку, яка визначається природно-кліматичними умовами:

- Південні області: основний акцент на вирощуванні зернових культур, які нерідко страждають від посухи;
- Західні області: розвиток тваринництва та органічного виробництва;
- Центральні області: універсальні умови для вирощування зернових і технічних культур.

Малий аграрний бізнес, який розвивається в Україні, є важливою частиною економіки країни та відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, розвитку сільських територій і створенні робочих місць. Але цей сектор стикається з багатьма проблемами, які вимагають комплексного підходу до їх вирішення.

Фермери та малі сільськогосподарські підприємства, а також інші форми бізнесу, які займаються виробництвом продуктів харчування, переробкою сільськогосподарської продукції та її збутом, складають широкий спектр малого аграрного бізнесу в Україні. Згідно з останніми даними, на частку малих фермерських господарств припадає значна частина сільськогосподарського виробництва. Однак великі агробізнеси продовжують бути найбільш впливовими в аграрному секторі.

Протягом передвоєнного періоду спостерігається позитивна динаміка розвитку сільського господарства України. Зокрема, з 2015 року обсяг продукції сільського господарства в постійних цінах зріс на 32,0% і досяг у 2022 році 26,7 млрд. грн [39].

На стан аграрного бізнесу, в тому числі малого, помітний негативний вплив спричинили воєнні дії на значній частині території України. Однак ситуація не залишається незмінною, спостерігаємо адаптацію аграрного бізнесу до складних умов воєнного стану.

Розглянемо ситуацію в тваринництві. У 2023 році за обсягами виробництва молока молочнотоварні ферми вийшли на довоєнні рівні. Однак у господарствах населення спостерігалось зниження надоїв. Та Г. Кухалейшвілі, аналітик Асоціації виробників молока, вважає, що кризи в присадибному секторі не впливають на забезпечення молокопереробних підприємств

сировиною, оскільки молочно-товарні ферми виробляють 88% молока, яке надходить на переробку [28].

У 2023 році в Україні господарства усіх категорій виробили близько 7 млн 412 тис. тон молока-сировини, що на 5% менше порівняно з попереднім роком. У цьому році 38% підприємств виробляли молоко-сировину, а 62% господарств населення [41].

Упродовж 2023 року виробництво молока в підприємствах збільшилося на 6% – до 2 млн 807 тис. тон. Довоєнні рівні молочно-товарних ферм були нижчими за обсягами надоїв. Для порівняння, промисловий сектор виробив 2 млн 767,7 тис. тон молока-сировини в 2021 році.

У 2023 році порівняно з попереднім виробництво молока-сировини в господарствах усіх категорій збільшилося в Київській області на 4 %, у Черкаській області – на 4 %, у Хмельницькій області – на 3,9%, Чернігівській області – на 3 %, Рівненській області – на 3 %, Полтавській області – на 2 % і Харківській області – на 2 %. У 2023 року найбільшими виробниками молока-сировини були наступні області: Хмельницька область – 699 тис. тон молока; Полтавська область – 676 тис. тон; Вінницька область – 606 тис. тон, Тернопільська область – 489 тис. тон, Черкаська область – 460 тис. тон, Житомирська область – 432 тис. тон і Чернігівська область – 414 тис. тон.

Упродовж 2023 року в господарствах населення було вироблено 4 млн 604,3 тис. тон молока, що на 11% менше порівняно з минулим роком.

У м'ясному скотарстві переважну більшість продукції виробляють у господарствах населення, які безпосередньо не відносяться до суб'єктів підприємницької діяльності, хоча частково можуть зараховуватися до суб'єктів малого бізнесу. Протягом 2023 року обсяги забою великої рогатої худоби в господарствах населення склали 308 тис. тон, що є скороченням на 4% порівняно з попереднім періодом.

У 2023 році загальна кількість виробництва м'яса сільськогосподарських тварин, включаючи велику рогату худобу, свиней, овець і птиці, оцінюється в 3 млн 113,6 тис. тон, що на 1,8% більше, ніж у 2022 році. Протягом 2023 року

найбільше м'яса в Україні було вироблено в господарствах усіх категорій у наступних областях: Вінницька область – 672 тис. тон; Черкаська область – 457 тис. тон; Дніпропетровська область – 363 тис. тон, Київська – 233 тис. тон і Львівська – 208 тис. тон.

За даними Державної служби статистики України, Київська область забезпечила зростання у 2023 році порівняно з попереднім обсягів виробництва м'яса 13,6%, Хмельницька область – на 8%, Дніпропетровська область – на 9% і Рівненська область – на 6,8% [41].

Отже, ці дані показують, що попри численні проблеми, у тваринницькому аграрному бізнесі в Україні демонструються позитивні тенденції розвитку (рис. 2.1)



Джерело: дослідження АВМ на основі даних Держстату

Рис. 2.1. Динаміка виробництва в Україні продукції скотарства\*

\* Джерело: [28].

Тепер проаналізуємо процеси, які відбуваються в галузі рослинництва. Розглянемо їх на прикладі Львівської області, яка не зазнала безпосереднього впливу воєнних дій, хоча макроекономічні труднощі воєнного стану негативно вплинули на деякі показники (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Виробництво сільськогосподарських культур у господарствах усіх категорій у Львівській області, 2022 р. \***

Назва культури	Зібрана площа		Валовий збір		Урожайність	
	тис. га	у % до 2021	тис. т	у % до 2021 р.	ц з 1 га зібраної площі	у % до 2021 р.
Культури зернові та зернобобові – усього	325,7	103,3	1904,6	104,2	58,5	100,9
у тому числі						
пшениця	177,7	106,3	911,8	110,6	51,3	104,1
ячмінь	35,5	92,8	178,4	97,2	50,0	104,8
кукурудза	86,1	103,4	753,5	99,8	87,5	96,6
Соняшник	43,3	107,2	108,8	107,0	25,1	99,6
Ріпак і кольза	46,8	89,6	176,7	99,6	37,7	111,2
Соя	104,4	118,5	289,9	109,9	27,8	93,0
Буряк цукровий фабричний	15,0	105,8	1109,2	130,7	738,4	123,6
Картопля	98,9	103,6	1830,9	108,9	185,2	105,2
Культури овочеві відкритого ґрунту	43,1	102,1	840,7	102,3	195,2	100,2
Культури плодові та ягідні	14,6	98,7	142,4	108,8	104,6	109,6

\* Джерело: розраховано згідно з [30].

Як видно із таблиці 2.1, приріст валового збору основних сільськогосподарських культур загалом корелює з приростом зібраної площі, тобто зумовлений дією саме цього чинника. За різними культурами приріст або зменшення різняться. Так приріст площі посіву пшениці у 2022 році у порівнянні із 2021 роком склав 6,3%, а валовий збір – 10,6% завдяки деякому підвищенню врожайності цієї культури. Площа посіву кукурудзи на зерно зросла на 3,4%, а валовий збір – скоротився на 0,2%, що пов'язано зі зниженням урожайності.

Показники урожайності є важливими індикаторами ефективності виробництва продукції рослинництва (табл. 2.2). На урожайність впливає на багато факторів, але умови виробництва та використання нових технологій, які дають виробникам переваги в майбутньому, є серед них найважливішими.

Таблиця 2.2

**Урожайність основних сільськогосподарських культур у всіх категоріях господарств, ц/га\***

Культура	2015		2021		2021р. до 2015 р., %	
	Львівська область	Україна	Львівська область	Україна	Львівська область	Україна
Культури зернові та зернобобові	45,5	41,1	58	53,9	127,5	131,1
Буряк цукровий фабричний	469,6	435,8	597,3	479,1	127,2	109,9
Ріпак і кольза	26,8	25,9	33,9	29,3	126,5	113,1
Соя	19,5	18,4	29,9	26,4	153,3	143,5
Соняшник	25,4	21,6	25,2	24,6	99,2	113,9
Картопля	171,7	161,4	176,1	166,4	102,6	103,1
Культури овочеві	192,4	206,1	196	215,4	101,9	104,5
Культури плодові та ягідні	79,6	104,5	95,4	117,3	119,8	112,2

\* Джерело: розраховано згідно з [30].

Урожайність більшості сільськогосподарських культур у Львівській області у 2021 році виявилася вищою, аніж загалом в Україні. Позитивною є тенденція до зростання протягом 2015-2021 років показників урожайності як в Україні, так і у Львівській області. Це вказує на розвиток галузі рослинництва.

Зокрема, урожайність зернових і зернобобових культур зросла у Львівській області з 45,5 у 2015 році до 58,0 ц/га у 2021 році (зростання на 27,5%), а в Україні – з 41,1 до 53,9 ц/га (зростання на 31,1%). Урожайність цукрового буряка фабричного в Львівській області зросла за цей період на 27,2% до 469,6 ц/га до 597,3 ц/га, а в Україні – на 9,9% до 435,8 ц/га до 479,1

ц/га. У Львівській області урожайність кользи та ріпаку зросла на 26,5% до 33,9 ц/га., а в Україні зростання на 13,1% з 25,9 до 29,3 ц/га. Урожайність сої в Львівській області зросла на 53,3% з 19,5 до 29,9 ц/га, а в Україні зросла з 18,4 до 26,4 ц/га. Урожайність соняшнику в Львівській області майже не змінилася, знизившись з 25,4 до 25,2 ц/га (зменшення на 0,8%), але зросла в Україні з 21,6 до 24,6 ц/га (зростання на 13,9%). Загалом, більшість культур показали позитивну динаміку урожайності, але зростання було різним для різних культур, зокрема, урожайність сої демонструвала найвищий приріст, тоді як соняшник демонстрував найгіршу динаміку урожайності.

Зазначимо наступні особливості розвитку малого аграрного бізнесу в Україні, які склалися протягом останніх років.

1. Диверсифікація виробництва. Малий аграрний бізнес починає активно диверсифікувати свою діяльність, включаючи виробництво органічної продукції, фермерські магазини, переробку сільськогосподарської продукції та агротуризм. Це дозволяє малим підприємствам знайти нові джерела доходу та покращити конкурентоспроможність.

2. Підтримка держави. Український уряд надає різноманітні програми підтримки малих фермерів, зокрема через субсидії, гранти, податкові пільги та фінансові програми. Програма «Фермер 2.0» та інші ініціативи стимулюють розвиток малого аграрного бізнесу.

3. Технічне вдосконалення. Зростає інтерес до новітніх технологій у сільському господарстві, таких як точне землеробство, автоматизація та використання дронів. Це дозволяє малим фермерам підвищувати ефективність виробництва.

4. Зростання органічного виробництва. В Україні поширюється виробництво органічної продукції, що створює нові можливості для малих аграрних підприємств на міжнародних ринках.

Покажемо особливості розвитку малого аграрного бізнесу на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Львіввінагро». Це підприємство було створене 20.09.2019 року. Директором товариства згідно з протоколом



№1 загальних зборів учасників від 19.09.2019 року є Гриб Тарас Володимирович. Товариство з обмеженою відповідальністю «Львіввінагро» розташоване в селі Лисиничі Львівського району Львівській області, неподалік від обласного центру. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 10000 грн.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Львіввінагро» має статус малого сільськогосподарського підприємства. Воно також має статус платника єдиного податку четвертої групи. Основним видом діяльності підприємства згідно з КВЕД є вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур. Основними культурами, вирощування яких здійснює ТзОВ «Львіввінагро», є соєві боби, насіння соняшнику, кукурудза, озима пшениця та ріпак озимий.

ТзОВ «Львіввінагро» є самостійною юридичною особою з орендними відносинами. Згідно з Законом України «Про господарські товариства» та іншими законодавчими актами України, господарські товариства створюються шляхом об'єднання майна фізичних осіб, громадян України. Закони України, Статут і установчий договір регулюють діяльність товариства.

Підприємство несе відповідальність за все своє майно, яке відповідно до закону може бути конфісковане. Учасники господарства несуть відповідальність відповідно до частки суми, яку вони внесли у статутний фонд. Головною метою підприємства є отримання та максимізація прибутку. підприємство покриває всі витрати за рахунок власних доходів, що сприяє його самоокупності та самофінансуванню.

Для аналізу ефективності діяльності ТзОВ «Львіввінагро» як суб'єкта малого агробізнесу можна використати кілька ключових показників:

- рівень прибутковості – співвідношення прибутку до витрат;
- урожайність культур – середня кількість продукції на гектар (тонн/га);
- собівартість продукції – витрати на виробництво одиниці продукції, грн;
- доходність з 1 гектара – дохід від продажу продукції на 1 гектар використовуваної ріллі;

- коефіцієнт рентабельності – відношення прибутку до загальних витрат (%);
- інвестиції – розмір інвестицій у техніку, технології та ін.;
- кількість зайнятих працівників – показник зайнятості;
- площа орних земель (ріллі) в обробітку – в гектарах (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Аналіз основних показників функціонування суб'єкта малого бізнесу –  
ТзОВ «Львіввінагро»**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Урожайність зернових, т/га	3,5	4,0	3,2	4,2
Собівартість 1 т зерна, тис. грн	4,0	3,8	4,2	3,7
Виручка з розрахунку на 1 га ріллі, тис. грн	14,0	16,0	12,8	16,8
Рівень прибутковості, %	25	30	18	35
Рівень рентабельності, %	12	15	8	20
Обсяг інвестицій, тис. грн	50	80	30	100
Кількість працівників	5	5	7	7

Фінансовий стан є найважливішою характеристикою фінансової діяльності підприємства. Воно визначає конкурентоздатність підприємства і його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів всіх учасників фінансових відносин: як самого підприємства, так і його партнерів. Стійке фінансове положення підприємства є результатом умілого управління всією сукупністю виробничо-господарських факторів, що визначають результати діяльності підприємства. Величина прибутку залежить від того, наскільки добре підприємство забезпечена майном. Окремі показники, які характеризують фінансових потенціал ТзОВ «Львіввінагро», наведені в табл. 2.4. Збільшення вартості майна (валюти банансу) у 2023 році порівняно з 2021 роком у 3,3 рази свідчить про значні позитивні організаційні зміни в діяльності підприємства.

**Фінансові показники діяльності ТзОВ «Львіввінагро», тис. грн**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Вартість майна (підсумок балансу), на кінець року	29875,0	86696,3	97335,7	325,8
Вартість основних засобів, на кінець року	8471,2	23206,9	18643,6	220,1
Чистий дохід від реалізації продукції	62171,9	24474,6	96900,3	155,9
Собівартість реалізованої продукції	17911,5	17218,1	59479,5	332,1
Чистий прибуток	27162,5	648,8	30185,1	111,1

Для здійснення господарської діяльності підприємство використовує та обробляє земельні ділянки сільськогосподарського призначення площею 1206 га на території Рудківської та Новокалінівської ОТГ (Чайковицької, Михайлевської та Новосілко-Гостинівської сільських рад) Самбірського району Львівської області. Ці ділянки включені в декларацію платника єдиного податку четвертої групи. На використовуваній ріллі ТзОВ «Львіввінагро» у 2024 році засіяло 200 га соняшнику, 145 га соєвих бобів, 400 озимої пшениці та 400 га ріпаку озимого. Вибір культур та площі їх посіву господарство здійснювало, виходячи з ринкової кон'юнктури та прагнення отримати максимальний прибуток з урахуванням агротехнологічних чинників.

Для вирощування сільськогосподарських культур ТзОВ «Львіввінагро» закупає такі товарно-матеріальні цінності: засоби захисту рослин, мінеральні добрива, насіннєвий матеріал (насіння сої, насіння соняшнику, насіння кукурудзи, насіння озимого ріпаку), паливно-мастильні матеріали, а також використовує послуги сторонніх організацій по обробітку ґрунту, збиранню врожаю та транспортні послуги. Придбання товарно-матеріальних цінностей підприємство здійснює у регіональних постачальників. Воно при

цьому має можливість вибору, орієнтується на ціни реалізації матеріальних оборотних засобів та умови їх поставки.

ТзОВ «Львіввінагро» є недавно створеним підприємством, яке ще проходить етап становлення. Про це свідчать різкі коливання показників підсумку балансу та вартості основних засобів, які були наведені в табл. 2.4. Поки що товариство не має достатньої кількості власних транспортних засобів та сільськогосподарських машин. Тому для вирощування сільськогосподарських культур воно використовує послуги сторонніх організацій, а саме: ТзОВ «ЛТД Спецмонтаж сервіс», ТзОВ «Ві-Агробуд», ТзОВ «Роботизовані Агросистеми».ТзОВ «Ремагросервіс», котрі надають послуги з посіву зернових та технічних культур, внесення мінеральних добрив і збирання врожаю. Послуги з перевезення продукції надає ФОП «Кахнич В.Ф». Отримання таких послуг є поширеною практикою для суб'єктів малого аграрного бізнесу, часто які не мають достатньої кількості власних технічних засобів.

Для отримання високих врожаїв ТзОВ «Львіввінагро» орієнтується на використання високоякісного насінневого матеріалу. Для посіву озимого ріпаку було використано насіння сортів «Клавір КЛ» і «ФініксКЛ», які були придбані у ТзОВ «Фірма «Ерідон» та ТОВ ТД «Юагроекспорт». Під час вирощування озимого ріпаку посіви підживляли мінеральними добривами, які були куплені у ТОВ «Трікса», і застосовували засоби захисту рослин, які придбані у ТзОВ «Фірма «Ерідон», ТОВ ТД «Агроступ».

ТзОВ «Львіввінагро» є безпосереднім сільськогосподарським товаровиробником. Тому поставку вирощеної продукції здійснює заготівельним та переробним підприємствам, а саме ПП «Оліяр», ТзОВ «Кернел-Трейд», фермерському господарству «Улар». У планах підприємства – вийти на самостійний експорт своєї продукції. .

Заробітна плата на підприємстві нараховується згідно з штатним розкладом та виплачується вчасно. У липні 2024 року здійснено підвищення зарплати, що є важливим елементом соціальної відповідальності підприємства.

Податки і платежі до бюджету утримуються, нараховуються та сплачуються вчасно і повністю. Заборгованості по виплаті зарплати та сплаті податків до бюджету немає.

У табл. 2.5 наведені певні залежності у формуванні ефективності малого аграрного бізнесу в Україні.

Таблиця 2.5

### Формування ефективності розвитку малого аграрного бізнесу в Україні

Критерії ефективності	Висока ефективність	Середня ефективність	Низька ефективність
Фінансування та доступ до кредитів	Легкий доступ до державних грантів, пільгових кредитів	Обмежений доступ до фінансування, використання кредитів під високі відсотки	Відсутність доступу до фінансування, високі відсотки, труднощі в залученні інвестицій
Технологічна оснащеність	Використання сучасної техніки, автоматизація процесів, точне землеробство	Середнє використання новітніх технологій, часткове оновлення техніки	Застаріла техніка, обмежені можливості для інвестицій у нові технології
Земельні відносини	Прозорі орендні та купівельні операції, можливість доступу до землі	Проблеми з орендою, складнощі з оформленням земельних прав	Обмежений доступ до земельних ресурсів, земельні спори
Інфраструктура	Розвинута інфраструктура, наявність зберігання та логістичних можливостей	Наявність базових складських і транспортних послуг, але обмежена доступність	Відсутність належної інфраструктури для зберігання та транспортування
Ринкова стабільність	Певні ринки збуту, стабільний попит на продукцію, експортні можливості	Періодичні коливання ринкових цін, обмежений доступ до експортних ринків	Високий рівень цінової нестабільності, відсутність стабільного попиту
Підтримка держави та регуляторне середовище	Легкість у доступі до державних програм підтримки, мінімум бюрократії	Часткова підтримка через державні програми, зміни в регуляціях	Складні бюрократичні перепони, відсутність або неефективна державна підтримка
Інновації та диверсифікація	Активне впровадження нових продуктів та послуг, органічне виробництво	Часткова диверсифікація, обмежене використання нових технологій	Відсутність інновацій, монопродукція
Екологічна сталість	Використання органічних та сталих практик ведення сільського господарства	Перехід до органічного виробництва, але з обмеженнями	Використання традиційних методів, низький рівень екологічної відповідальності

У таблиці наведені різні рівні ефективності малого аграрного бізнесу залежно від таких факторів, як фінансування, технології, земельні відносини, інфраструктура, ринкова стабільність, державна підтримка, інновації та екологічна сталість.

Малий аграрний бізнес і досягнута ним соціальна ефективність мають значний соціальний вплив, особливо в сільській місцевості. Він здатний забезпечити робочі місця в сільській місцевості, особливо в районах, де високий рівень безробіття. Його розвиток може допомогти зберегти демографічний потенціал, переконати молодь залишатися в сільській місцевості через створення можливостей для роботи та навчання.

Збереження природних ресурсів і стійкість агробізнесу залежать від екологічних аспектів. Екологічна ефективність є надзвичайно актуальною і виражається через зменшення негативного впливу на ґрунт і воду. Використання технологій точного землеробства та органічного землеробства дозволяє зберігати родючість ґрунтів, скоротити використання пестицидів і добрив. Екологічні стандарти передбачають мінімізацію використання хімічних засобів захисту рослин. Використання енергоефективного обладнання та відновлюваних джерел енергії також призведе до скорочення викидів парникових газів.

Отже, малий аграрний бізнес в Україні має значний потенціал для розвитку. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно вирішити низку проблемних аспектів, таких як фінансування, доступ до землі, покращення регуляторного середовища. За належної державної підтримки в умовах стабілізації ситуації в післявоєнний період цей сектор може стати важливою складовою частиною аграрної економіки України,

## **2.2. Вплив ризиків та війни на діяльність малого аграрного бізнесу та адаптація до нових умов**

Малий аграрний бізнес працює в складному середовищі з багатьма ризиками. Ця загроза може значно вплинути на фінансові результати, стійкість підприємств, їх конкурентоспроможність. Розглянемо потенційні ризики, з якими зіткнулися малі агровиробники, зокрема ТЗОВ «Львіввінагро», в останні роки:

### **1. Економічні ризики:**

- коливання цін на зернові культури, які у 2022 році помітно зменшилися через труднощі з експортом українського зерна;

- зростання цін на добрива на 20% через падіння курсу гривні до долара США та євро, що суттєво збільшило витрати на виробництво продукції рослинництва.

### **2. Фінансові ризики:**

- зменшився обсяг державної підтримки агровиробників, у 2023 році господарство зіткнулося із затримкою виплати передбачених дотацій з боку держави, що призвело до браку обігових коштів;

- високі кредитні ставки ускладнили фінансування за рахунок позичених коштів поточних витрат, модернізацію матеріально-технічної бази.

### **3. Соціальні ризики:**

- через міграцію молоді з сільської місцевості, мобілізацію значної кількості чоловіків виник дефіцит робочої сили.

Таким чином, господарство «Львіввінагро» демонструє, що малий аграрний бізнес може досягати достатньо високої ефективності завдяки інноваціям, оптимізації комерційних зв'язків та стратегічному плануванню навіть в умовах численних ризиків.

Природні ризики є одними з найвагоміших для аграрного бізнесу, в тому числі малого. Основними їх проявами є:

- кліматичні зміни: збільшення кількості посух, паводків, заморозків;

- аномальні погодні явища: град, сильні вітри, тривалі дощі, що призводять до втрати врожаю.

- хвороби рослин і шкідники: поширення нових патогенів через глобальне потепління.

Економічні ризики включають нестабільність цін на продукцію (наприклад, коливання цін на зернові та овочі, спричинені внутрішніми та міжнародними факторами); ріст вартості ресурсів (наприклад, пального, насіння та добрив); і втрату ринків збуту (наприклад, через транспортні проблеми або економічні санкції ззовні). Великі агрохолдинги можуть отримувати значні переваги в закупівлях і логістиці, що ускладнює конкуренцію малим сільськогосподарським підприємствам.

Фінансові ризики включають:

- високі відсоткові ставки та обмежена кількість заставного майна, ускладнюють кредитування малих господарств;

- валютні ризики, пов'язані з імпортом добрив або техніки;

- затримки з виплатами державних дотацій, які є важливим джерелом фінансової підтримки.

Правові ризики включають такі речі, як часті зміни в законодавстві про землю, які створюють невизначеність для орендарів. Крім того, мають місце:

- ускладнення в процесі отримання дозвільних документів і сертифікації товарів.

- зміни в правовому режимі зовнішньоекономічних зв'язків, наприклад, обмеження експорту.

Соціальні ризики, хоч і менш очевидні, значною мірою впливають на стабільність підприємств. До них відносять:

- відтік молоді з сільських регіонів, що призводить до дефіциту кваліфікованих кадрів.

- проблеми з доступом до сучасної освіти та тренінгів для фермерів.

Малий аграрний бізнес використовує різноманітні стратегії для мінімізації ризиків, зокрема:



- використання страхування (урожаю, техніки, іншого майна);
- диверсифікація виробництва (вирощування кількох культур, поєднання рослинництва і тваринництва).
- впровадження інноваційних технологій: дрони, моніторинг за допомогою супутників, автоматизація процесів.
- кооперація: створення об'єднань фермерів для спільної закупівлі ресурсів і збуту продукції.

Війна в Україні стала одним із найбільших викликів для малого аграрного бізнесу. Її наслідки охоплюють втрати інфраструктури, скорочення доступних ринків збуту, зростання витрат і ризиків. Це негативно позначилося на динаміці кількості суб'єктів бізнесу, зокрема й малого (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка кількості суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва, які працювали на території України \*

Рік	Підприємства						
	усього, од.	великі		середні		малі	
		од.	%	од.	%	од.	%
2015	341 001	497	0,15	15 906	4,66	324 598	95,19
2016	343 440	423	0,12	15 203	4,43	327 814	95,45
2017	306 369	383	0,13	14 832	4,84	291 154	95,03
2018	338 256	399	0,12	14 937	4,42	322 920	95,47
2019	355 877	446	0,13	16 057	4,51	339 374	95,36
2020	380 597	518	0,14	17 751	4,66	362 328	95,2
2021	373 822	512	0,14	17 602	4,71	355 708	95,15
2022	370 834	610	0,16	17 502	4,72	352 722	95,12
2023	261 924	494	0,19	14 783	5,64	246 647	94,17

\* Джерело: складено за даними [13].

Через війну багато компаній зазнали значних втрат. Деякі припинили свою роботу або перемістилися в інші частини країни, використовуючи

можливість релокації. Якщо до повномасштабного російського збройного вторгнення п'ята частина бізнесу (22,3 %) оцінювала свій фінансово-економічний стан як задовільний чи поганий, то наприкінці 2023 року таких підприємств було уже 78,1 відсотка. Під час війни лише 36,5 відсотків малого та середнього бізнесу в Україні продовжували працювати, а 6 відсотків були змушені припинити свою роботу більше ніж на рік. Компанії в Південному та Східному регіонах зазнали найбільшого збитку. Так, через воєнні дії на сході країни 18,2 % підприємств були змушені припинити роботу на 12 місяців або довше, тоді як на півдні це становило 12,7 % [34].

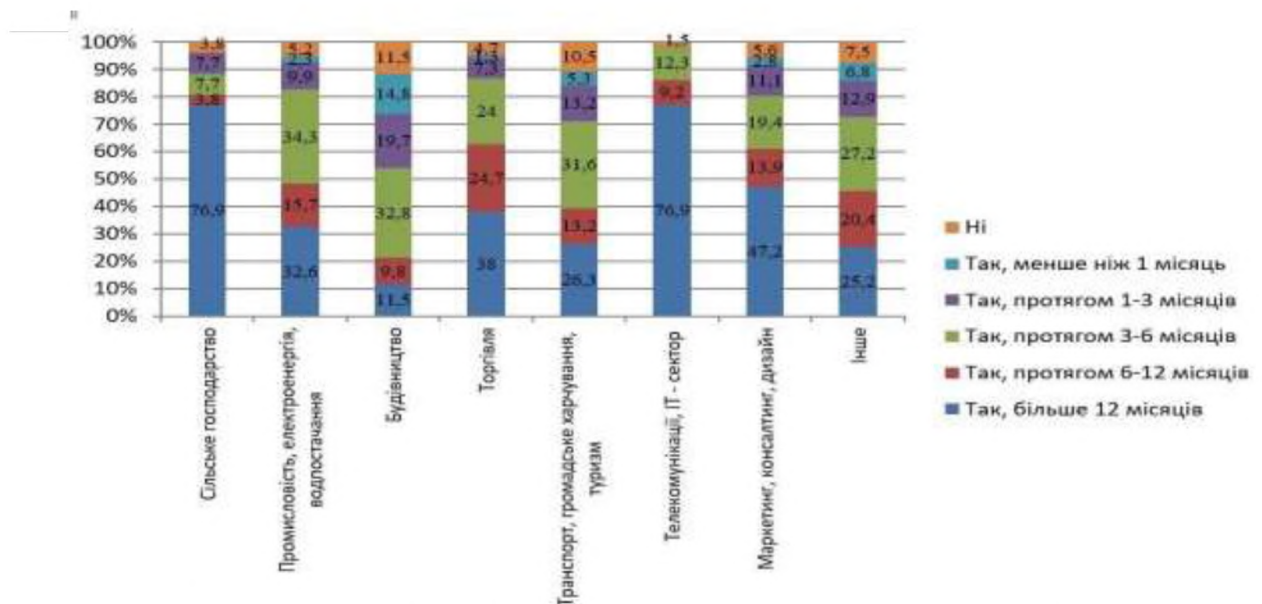


Рис. 2.2. На основі відповідей респондентів на запитання: «Чи припинила Ваша компанія діяльність через повномасштабне вторгнення?»

Джерело: [34].

Сектори будівництва, транспорту, громадського харчування та туризму зазнали найбільших втрат, найменше постраждали IT-сектор і сільське господарство.

Однак кількість малих і середніх підприємств значно змінилася з початком повномасштабної війни в Україні. Так, їхня кількість порівняно з 2021 роком зменшилася майже на третину. Зокрема, середні підприємства зменшилися на 17%, а малі зменшилися на 31%. Щоправда, подібні тенденції

спостерігалися ще до війни, особливо щодо малих підприємств, які не витримували конкуренції з великими.

Основні проблеми, викликані війною для аграрного бізнесу:

1. Знищення інфраструктури:

- руйнування складів, елеваторів, доріг та систем зрошення в зонах активних бойових дій;

- втрати транспортної логістики, зокрема доступу до портів і залізниць.

2. Мінування сільськогосподарських угідь:

- значна частина земель у зоні бойових дій стала непридатною для обробітку через мінування або пошкодження;

- витрати на розмінування є високими, що перевищує можливості малих підприємств.

3. Проблеми зі збутом продукції:

- закриття експортних шляхів, зокрема через блокаду портів;

- надлишок продукції на внутрішньому ринку, що спричинило зниження цін на сільськогосподарські товари.

4. Ріст витрат на виробництво:

- зростання цін на паливо, добрива та засоби захисту рослин через логістичні ускладнення та дефіцит ресурсів;

- валютні коливання, які підвищили вартість імпортного обладнання.

5. Втрата людських ресурсів:

- мобілізація чоловіків призвела до дефіциту робочої сили;

- вимушене переселення сімей фермерів із небезпечних регіонів.

Адаптація малого аграрного бізнесу до нових умов відбувається незважаючи на численні виклики, малий аграрний бізнес демонструє гнучкість і здатність адаптуватися. Основні його стратегії включають:

1. Диверсифікацію каналів збуту:

- розвиток внутрішніх ринків збуту, зокрема через співпрацю з супермаркетами та переробними підприємствами;

- використання цифрових платформ для продажу продукції (онлайн-торгівля, фермерські маркети).

2. Пошук міжнародної допомоги:

- участь у грантових програмах від ЄС, FAO та інших організацій для фінансування відновлення.

- співпраця з благодійними фондами, які підтримують фермерів у відновленні техніки та посівних матеріалів.

3. Зменшення витрат і перехід на виробництво, яке коштує менше. Співпраця в межах фермерських кооперативів для зниження витрат на закупівлі та логістику також ефективно впливає на оптимізацію витрат виробництва.

4. Впровадження нових технологій:

- використання безпілотників для спостереження за розмінуванням землі;
- впровадження сучасних методів обробки землі, які дозволяють економити ресурси.

Відновлення земель:

- участь у міждержавних і державних програмах розмінування;
- перехід на вирощування культур, які менш залежні від витрат на обробіток на короткий період часу.

### **2.3. Ефективність підприємницької діяльності: економічний, соціальний та екологічний аспекти**

Економічна, соціальна та екологічна ефективність є складовими економічної та соціальної ефективності малого аграрного бізнесу. Вона описує здатність підприємств не лише отримувати прибуток, але й забезпечувати сталий розвиток сільських районів.

Основними критеріями для визначення економічної ефективності є наступні:

1. Рівень прибутковості. Основним показником успішності є прибуток підприємства. Середні показники прибутковості малого аграрного бізнесу різняться залежно від галузі (рослинництво чи тваринництво).

2. Рентабельність виробництва. Рентабельність показує співвідношення між доходами та витратами. У нішевих секторах, таких як органічне виробництво та вирощування ягід, малий бізнес зазвичай має більшу рентабельність.

3. Продуктивність праці. Обчислюється як загальна кількість товарів, які виробляє один працівник. Цей показник для малого бізнесу залежить від автоматизації та інновацій.

4. Окупність інвестицій. Інвестиції в техніку, зрошення та насіння повинні гарантувати постійне повернення капіталу.

Екологічна ефективність є надзвичайно актуальною і виражається через:

1. Зменшення негативного впливу на ґрунт і воду:
  - використання технологій точного землеробства та органічного землеробства дозволяє зберігати родючість ґрунтів.
2. Скорочення використання пестицидів і добрив:
  - екологічні стандарти передбачають мінімізацію використання хімічних засобів захисту рослин.
3. Скорочення викидів парникових газів:
  - використання енергоефективного обладнання та відновлюваних джерел енергії.

Про динаміку та ефективність діяльності підприємств малого бізнесу в Україні свідчать наступні дані:

Функціонування малого бізнесу в Україні за 2020–2023 роки:

Кількість малих підприємств (тис. одиниць):

- 2020: 150
- 2021: 160
- 2022: 140
- 2023: 145

Зайнятість у малому бізнесі (млн осіб):

- 2020: 4.5
- 2021: 4.8
- 2022: 4.1
- 2023: 4.3

Сукупний дохід (млрд грн):

- 2020: 800
- 2021: 850
- 2022: 700
- 2023: 750

Частка у ВВП (%):

- 2020: 18
- 2021: 19
- 2022: 17
- 2023: 18

Динаміка цих показників зображена й на наступних графіках (рис. 2.3 та 2.4)

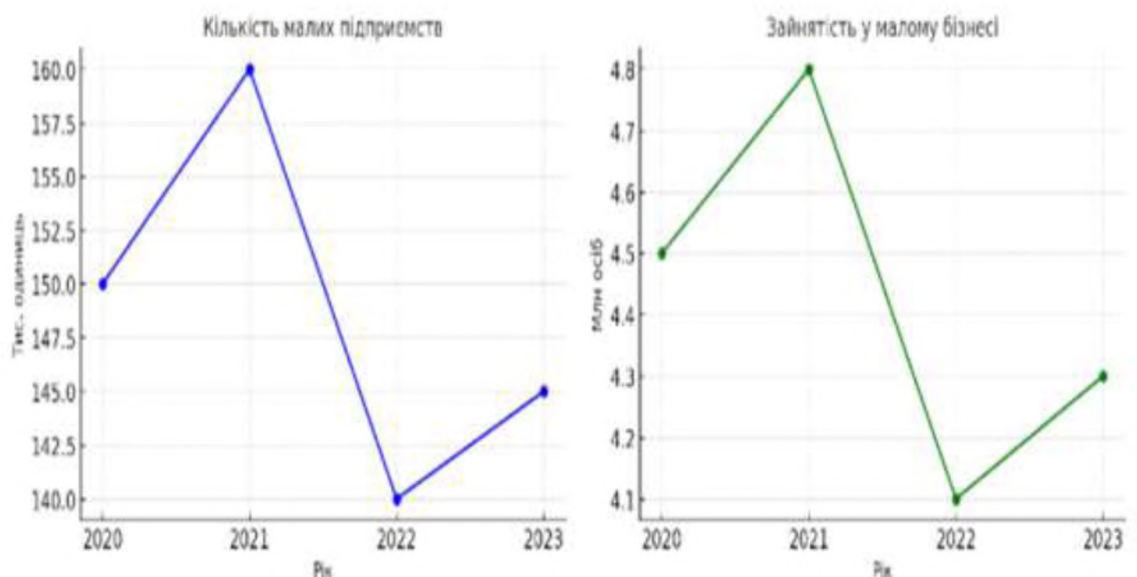


Рис. 2.3. Динаміка кількості малих підприємств та зайнятих у малому бізнесі працівників в Україні\*

\* Джерело: [13].

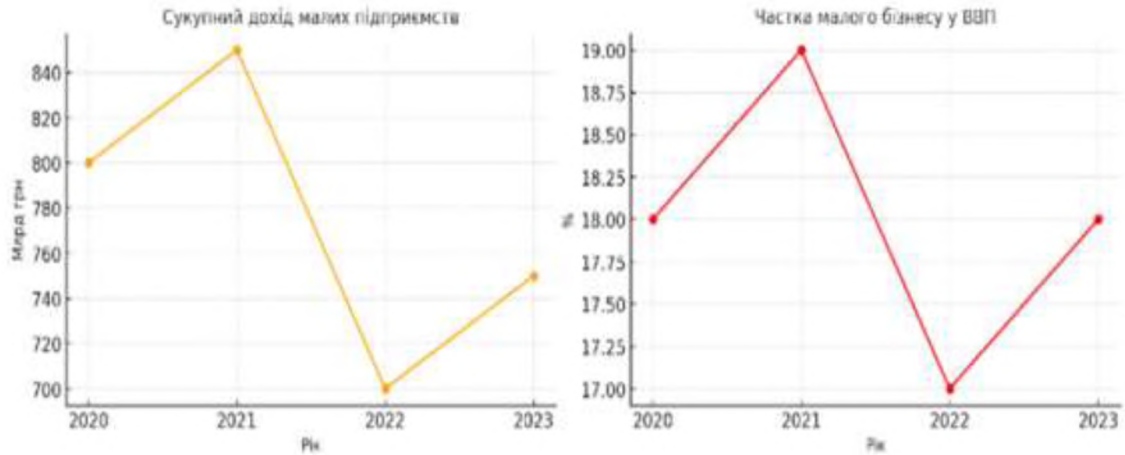


Рис. 2.4. Динаміка сукупного доходу малих підприємств та частки малого бізнесу у ВВП України \*

\* Джерело: [13].

Коливання протягом останніх років спостерігалось і в діяльності малих сільськогосподарських підприємств (рис. 2.5).

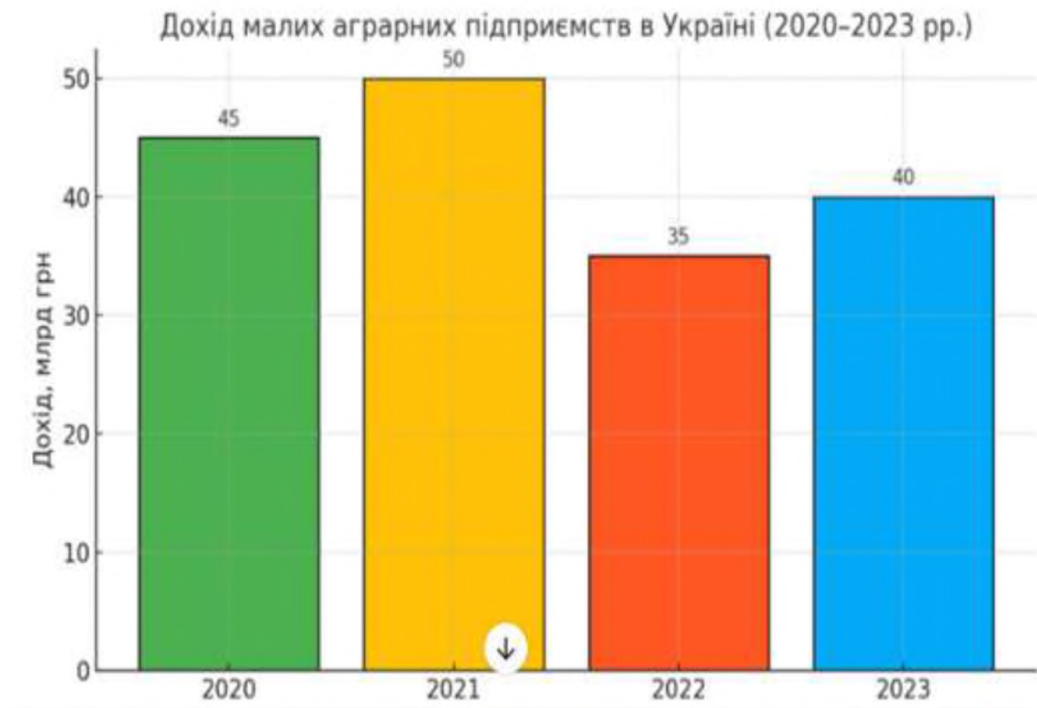


Рис. 2.5. Динаміка доходу малих аграрних підприємств України, млрд. грн \*

\* Джерело: [13].

З показниками ефективності тісно пов'язані критерії економічної безпеки підприємств. Економічна безпека має вирішальне значення для успішного функціонування підприємств під час кризових ситуацій. Сьогодні економічна безпека є однією з найважливіших проблем через те, що підприємства несуть повну відповідальність за результати своїх операцій. Постійне посилення дії факторів, які загрожують економічній безпеці підприємства, вимагає створення системи моніторингу стану та динаміки розвитку підприємства. Це робиться для того, щоб виявити будь-які загрози та небезпеки та вжити необхідних заходів захисту та протидії. Принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу залежить від його поточного стану та тенденцій розвитку. Це стосується загального розвитку економіки, політичної ситуації та дій інших загальносистемних факторів.

Поняття економічної безпеки підприємства містить у собі внутрішньовиробничі та позавиробничі складові. Їх ілюструє пелюсткова діаграма (рис. 2.6), яка показує формування рівня економічної безпеки підприємства. На ній радіус-вектори характеризують рівні складових економічної безпеки. Аналіз окремих компонентів дозволяє визначити джерело небезпеки та дійти висновку, в який спосіб з цими небезпеками потрібно боротися. Для сільськогосподарських підприємств вагомим чинником формування економічної безпеки є екологічна складова, що й ілюструють дані, наведені на рис. 2.6.

Імовірність того чи іншого сценарію розвитку подій визначається ступенем ризику. Ступінь кількісного ризику визначається суб'єктивною оцінкою максимального та мінімального доходу (збитку) від вкладеного капіталу. З іншого боку, більш широкий діапазон між максимальним і мінімальним доходом (збитком) при рівній ймовірності їх отримання означає більший ризик. Фактор випадковості визначається невизначеністю обставин. Випадковість – це те, що відбувається неоднаково в подібних умовах, тому її заздалегідь не можна передбачити й прогнозувати. Тим не менш, за великою кількістю випадків можна виявити певні закономірності в світі випадків. Теорія



ймовірності є математичним інструментом, який використовується для їх вивчення. Існує математична ймовірність того, що відбудуться втрати. Величина ризику, всі потенційні наслідки будь-якої окремої дії та ймовірність можна кількісно визначити за допомогою статистичних даних.

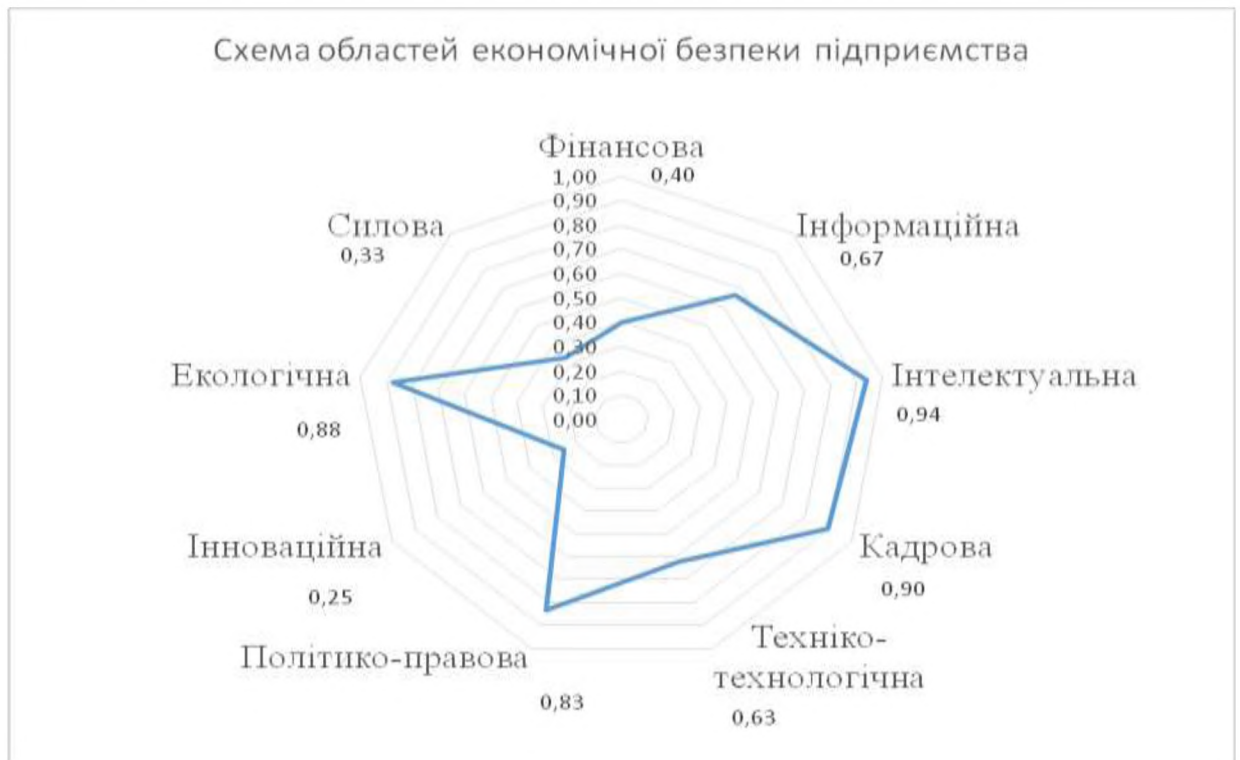


Рис. 2.6. Схема областей економічної безпеки підприємства

Згідно з дослідженням, проведеним щодо проблем, пов'язаних із впровадженням і розвитком динамічної моделі управління ризиками для бізнесу, сучасний підхід до управління ризиками поділяється на два стратегічні напрямки: пасивний динамічний і активний динамічний. Ці стратегічні напрямки формують відповідні методи управління ризиками.

Реагування на ризики та використання сучасних інструментів і технологій у режимі реального часу є важливими компонентами пасивного методу управління ризиком.

Активний метод більш прогресивний і складний, оскільки неможливо включати сили та ресурси, які впливають не на ризик, а на середовище та умови формування, а також на фактори, які створюють загрози та перспективи. В

цьому конкретному випадку необхідно зосередитися на інноваційному підході до розуміння та розуміння ризику як природного компоненту. Таким чином, ризик розглядається як складна кібернетична (біомеханічна) система з ознаками інтелекту, а не просто економічне поняття [45].

Шляхи подолання ризиків та підвищення ефективності виробництва в сільськогосподарських підприємствах, у тому числі малих:

1. Диверсифікація виробництва:

- господарства впроваджують вирощування нішевих культур, зокрема окремих олійних, для зниження залежності від традиційних зернових.

2. Використання інновацій:

- встановлення метеостанції для моніторингу погодних умов, що дозволяє зменшити втрати врожаю;

- впровадження технологій точного землеробства: використання дронів для внесення добрив та пестицидів.

3. Кооперація:

- участь малих сільськогосподарських підприємств у кооперативі для зниження вартості закупівель насіння, добрив і пального;

- спільне використання техніки з іншими фермерами.

4. Залучення грантових програм щодо отримання грантів на встановлення сонячних панелей, що дозволить знизити витрати на енергопостачання.

У ризик-менеджменті активна поведінка базується на точній, виваженій і загалом оптимістичній оцінці перспектив. Відповідно до теорії якості, дотримання концепції управління ризиками підприємства вимагає порівняно з традиційною програмою значних ресурсних можливостей (інтелектуальних і матеріальних), більш досконалих адміністративних інструментів і більш ефективних процедур. Необхідно створити здатність ризик-менеджменту підприємства оперативно реагувати на зміни ризикового потоку та мінімізувати наслідки раптового виникнення та інтенсивного розвитку ризиків. Це означає,

що в практику ризик-менеджменту необхідні динамічні інструменти оцінки та управління.

Активна протидія має бути найважливішою, щоб уникнути небажаних результатів і змінити стан активного середовища, щоб запобігти появі та розвитку самих несприятливих факторів потенційних небезпек (загроз), щоб запобігти катастрофічним негативним наслідкам явищ, які раніше не були або не могли бути взяті до уваги. В окремих випадках допускається свідоме спричинення загрози. Це може відбуватися в прийнятному для власника ризику часі, обсязі та масштабі. Це може допомогти зменшити наслідки неконтрольованого зростання небезпеки в ситуаціях, коли компенсаційні резерви недостатні та існує постійна тенденція кумуляції ризику. При розробці програми протидії ризикам пропонується робити акцент на розумінні, що адаптивний динамічний ризик-менеджмент повинен реалізовуватися як безперервний процес, спрямований на активну демпфірування деструктивного впливу ризиків, одночасно підтримуючи і посилюючи спонукальні аспекти ризику.

Розвиток інформаційних технологій дав нові можливості для впровадження системи управління ризиками, наприклад, зменшення наслідків загроз, створення нових (активних) бізнес-процесів і використання поточних і майбутніх ризикових ситуацій для збільшення доходу бізнесу [45]

Загальний принцип управління сукупним ризиком у цьому випадку може бути запозичений з практики комплексного страхування. Незважаючи на те, що з актуарної (математичної) точки зору приватні страхові премії, також відомі як плата за ризик, пов'язані з певними витратами, економічний сенс свідчить про те, що захист від сукупного ризику завжди дешевший, ніж сума страхування ризиків окремо. Тим не менш, це правда лише щодо ризиків, які є ймовірними, і тільки якщо є хоча б невелика кількість інформації про випадки, які були предметом страхування.

Складність оцінки та управління ризиками полягає в тому, що події, що розвиваються під впливом багатьох різних типів факторів ризику, легше

пояснити за допомогою теорії ймовірності, ніж події, пов'язані з окремими ризиками, для яких статистику не можна зібрати та систематизувати відповідно.

Таким чином, можливо штучно створити (конфігурувати) новий, унікальний, керований в динаміці, просторі та часі, максимально контрольований ризик, впливаючи на окремий приватний ризик або групу ризиків, які схожі за певними параметрами. Штучно створений і контрольований ризик у певних умовах дозволяє впливати на існуючий ризик підприємства, змінюючи його якісні та кількісні характеристики. Таким чином, змінюючи існуючий сукупний ризик, можна цілеспрямовано збільшити або посилити певні приватні ризики, які впливають на процеси та частини бізнесу компанії в правильному напрямку. Отже, керований розвиток ризикової події відбувається в комфортних і передбачуваних умовах місця, часу, дії, кількісної та якісної характеристик [45].

У міру того, наскільки підсистема управління ризиком інтегрована в управління підприємством, ми отримуємо переваги, такі як парировання та мінімізація більш складних ризиків з точки зору керованості та економічних наслідків. Це досягається шляхом переміщення ризикового потоку в контрольоване русло або допущення реалізації ризику в прийнятних, прорахованих значеннях, що запобігає небезпечній кумуляції наслідків, які Вартість управління ризиками в цій ситуації

Зрілість ризик-менеджменту, яка включає рівень особистих і загальних компетенцій, відповідність стратегії розвитку підприємства тощо, визначає рівень захисту підприємства від ризиків. Підвищення ролі та місця ризик-менеджменту в операціях підприємства зменшує витрати та збільшує попередження та реагування на ризик. За умови якісного ризик-менеджменту це логічно і прийнятно. З іншого боку, ця залежність не така однозначна та чітка [21].

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

#### **3.1. Використання інноваційних технологій у малому аграрному бізнесі**

Для підвищення ефективності бізнесу в аграрному секторі інновації стали ключовим фактором. Вони дають малим господарствам можливість підвищити якість продукції, зменшити витрати та оптимізувати виробничі процеси.

Сучасні технології дозволяють точно дозувати ресурси для конкретних місць. Це робить точне землеробство можливим. Основними компонентами технологій точного землеробства є:

- дрони: використовуються для аерофотозйомки, спостереження за станом посівів і внесенням добрив. Спостереження за допомогою дронів дозволяє швидко виявляти проблеми, такі як шкідники та хвороби;

- GPS-навігація: використовується для автоматизації техніки обробки ґрунту, що зменшує витрати на паливо та забезпечує високу точність обробки посівів культур;

- системи аналізу даних: програми обробки даних про погодні умови, стан ґрунту та врожайність допомагають оптимізувати виробничі процеси.

Очікуваний результат застосування технологій точного землеробства: зменшення втрат урожаю на 10–15% і зниження витрат на ресурси до 20% [14].

Упровадження сучасних технологій захисту рослин і покращення систем зрошення дозволяють економити ресурси та зменшувати негативний вплив на довкілля. Зокрема, застосовують:

- крапельне зрошення: зменшує витрати води на 30–40% і забезпечує правильне подавання води до кореневої системи рослин;

- сенсори вологості ґрунту: вони допомагають визначити, коли і скільки зрошувати, щоб запобігти надмірному використанню води;

- біологічний захист рослин: потреба в хімічних пестицидах зменшується за допомогою природних антагоністів шкідників і хвороб.

Підсумковий результат комплексного застосування цих технологій: більша врожайність при одночасному збереженні родючості ґрунту.

Коли мова заходить про сучасні цифрові платформи, малим господарствам легше керувати усіма аспектами своєї діяльності. Наприклад, онлайн-бухгалтерія та CRM-системи полегшують фінансовий облік, контроль витрат і планування прибутків. Платформи продажу продукції: через веб-майданчики допомагають знайти нові ринки збуту. Програми для управління логістикою: вони зменшують витрати на доставку, оптимізуючи транспортування товарів. Завдяки застосуванню цих маркетингових інновацій сільськогосподарські підприємства, у тому числі малі, мають змогу збільшити кількість каналів збуту своєї продукції та зменшити адміністративні витрати.

Продуктовою інновацією є вирощування органічної продукції. У цьому бізнесі також можна застосовувати технологічні інновації. Наприклад, фермери, які спеціалізуються на вирощуванні органічних овочів у південному регіоні України, впроваджують:

- автоматизовані теплиці: сенсори контролюють температуру, вологість і освітлення, щоб створити ідеальні умови для вирощування овочів;
- вертикальні ферми, які підвищують врожайність у 2-3 рази на одиницю площі, використовуючи меншу кількість землі;
- біологічні добрива, що дало змогу зменшити витрати на хімічні засоби захисту рослин.

Результатом цих інновацій стало збільшення врожайності овочів на 30 відсотків. Крім того, сертифікація вирощуваної органічної продукції дозволяє вийти на експортний ринок.

Інший приклад застосування інноваційних технологій суб'єктами малого аграрного бізнесу. Для спільного вирішення своїх проблем об'єдналися двадцять малих господарств у північному регіоні України, які виробляють ягідну продукцію – малину, чорницю та ожину. Впроваджені ними технології

включали використання дронів для внесення добрив, що зменшило час обробки плантацій на 50%. Системи крапельного зрошення збільшили врожайність малини на 20% завдяки рівномірному зволоженню ґрунту. Спільна платформа для продажів: кооператив дав змогу фермерам працювати з покупцями з інших країн і експортувати свою продукцію до країн Європейського Союзу. Доступ до ринку ЄС збільшив доходи фермерів на 25%. Інтеграція зусиль виробників ягід також спрямована на мінімізацію витрат на техніку та закупівлю ресурсів.

Невелике сільськогосподарське підприємство на заході України, яке вирощує фрукти та виробляє мед, впровадило такі нововведення:

- автоматизовані пасіки: вони мають сенсори для відстеження продуктивності бджіл і контролю стану вуликів;
- зрошення садів за допомогою дощових установок: це дозволяє ефективно використовувати воду в посушливі періоди;
- впровадження агротуризму: екскурсії по господарству та дегустація продукції є джерелом додаткових надходжень. Крім того, розвиток туристичного бізнесу дає поштовх для розвитку й інших видів підприємництва в аграрному секторі.

Впровадження технологічних інновацій у сукупності з іншими видами інновацій (організаційними, маркетинговими) забезпечує синергетичний ефект. Комплексний підхід до впровадження інновацій у малому аграрному бізнесі відображений у заходах, наведених у табл. 3.1.

Для того, щоб вирішити проблеми оцінки, управління та контролю за ризиками для бізнесу, доцільно визначити основні елементи управління: суб'єкт, об'єкт і механізм. Кожне підприємство повинно прагнути контролювати ризики. Вирішені стратегічні завдання та види виробничої та господарської діяльності визначають структуру та форму організації системи менеджменту підприємства.

У механізм управління ризиками, який є надзвичайно важливим для корпоративного менеджменту, пропонується включити додаткову програму для захисту від смертельного ризику – впливу деструктивних елементів, які здатні

створити ситуацію, яка загрожує існуванню компанії. Наприклад, це може бути ризик банкрутства, якщо інвестиції не будуть залучені.

Таблиця 3.1

### Шляхи підвищення ефективності малого аграрного бізнесу

Напрямок	Заходи	Очікувані результати
Технологічні інновації	Впровадження інновацій. Автоматизація процесів. Використання точного землеробства.	Підвищення продуктивності. Зменшення витрат часу. Підвищення якості.
Економічні стратегії	Оптимізація витрат. Диверсифікація діяльності. Управління фінансами.	Зменшення витрат. Збільшення прибутків. Фінансова стійкість.
Маркетингові підходи	Розширення ринків збуту. Брендування продукції. Використання цифрового маркетингу.	Зростання продажів. Розширення клієнтської бази. Підвищення впізнаваності бренду.
Соціально-організаційні фактори	Підвищення кваліфікації персоналу. Розвиток кооперації. Удосконалення організаційної структури.	Професійний розвиток працівників. Співпраця між підприємствами. Ефективність управління.
Екологічні ініціативи	Органічне землеробство. Рациональне використання ресурсів. Зменшення негативного впливу на довкілля.	Екологічна сталість. Збереження природних ресурсів. Позитивний імідж.

Щоб визначити, наскільки добре працює ризик-менеджмент у динамічному ризик-орієнтованому підході до управління підприємством, потрібно розглянути, як організувати ризик-менеджмент як частину загального управління. Особливо варто звернути увагу на те, що ці проблеми загострюються під час кризових ситуацій і стають актуальними в контексті якісних завдань управління підприємством. Будемо спостерігати зростання кількості виявлених факторів ризику в майбутньому, якщо використовувати



базовий ризик-орієнтований підхід до управління ризиками. У процесі аналізу та оцінки за допомогою прогресивних методів і інструментів виявлено більше статичних і динамічних ознак і ознак загроз і можливостей. Це модернізує комплекс управління ризиками і демонструє додаткові переваги активного динамічного управління ризиками підприємства.

Адміністрування ризиків і арбітраж ризиків є унікальними характеристиками управління ризиками, які підприємства повинні створити, щоб успішно виконувати поточні та стратегічні завдання. При розробці програм управління за допомогою арбітражу ризиків необхідно визначити найважливіші елементи ризику [44]. Ці компоненти будуть використані для оцінки та управління. При розробці пропозицій щодо вдосконалення методів управління ризиком пропонується враховувати різні аспекти формування ризику та ризикового розвитку. Таким чином, динамічні методи конфігурації ризику (або моделювання, якщо ризик створюється штучно) слід застосовувати для управління ризиком у визначених межах і пропорціях. Це означає, що деструктивні або спонукаючі фактори слід цілеспрямовано усунути, а також змінити активне середовище, в якому вони присутні.

### **3.2. Державна підтримка та шляхи її реалізації для малого аграрного бізнесу**

Державна підтримка малого аграрного бізнесу є важливою для забезпечення стійкого розвитку цього сектору аграрної економіки. Сучасні програми такої підтримки спрямовані на залучення інвестицій, підвищення доступу до ресурсів і підвищення конкурентоспроможності фермерів. Малі аграрні підприємства активно залучають грантові кошти від держави та міжнародних організацій, таких як ЄС, USAID, FAO.

Державні дотації є важливим фінансовим інструментом підтримки малих агровиробників. Вони спрямовані на компенсацію вартості техніки та

обладнання. Зокрема, малі підприємства можуть отримати компенсацію до 25 відсотків витрат на сучасне обладнання, таке як трактори, комбайни та системи зрошення. Існує й система пільгового кредитування: малі господарства можуть отримати кредити за зниженими ставками для інвестицій у розвиток виробництва за допомогою програми «5-7-9%». Реальний приклад застосування такої підтримки: фермерське господарство «Зелений Луг», яке отримало пільговий кредит на 1 млн грн для встановлення системи крапельного зрошення, завдяки освоєнню цієї інвестиції збільшило врожайність вирощуваних культур на 20%.

В Україні реалізовується державна програма підтримки садівництва. Вона передбачає компенсацію до 70% витрат на закладку нових садів і ягідників. Реальний приклад застосування такої програми: експорт ягід зріс у 1,5 рази завдяки гранту у розмірі 500 тис. грн кооперативу «Ягідний Рай» на будівництво складу для зберігання ягід.

Також держава підтримує створення кооперативів, які дозволяють фермерам об'єднувати ресурси для досягнення спільних цілей. Фінансова підтримка держави у формі Програми розвитку кооперативів передбачає часткову компенсацію витрат на обладнання для спільного використання. Важливим доповненням є освітні програми для навчання з питань управління кооперативами, маркетингу та продажів. Прикладом такої підтримки є діяльність молочного кооперативу в Полтавській області, який отримав грант на суму 300 тис. грн для закупівлі молокопереробного обладнання. Це дало змогу збільшити доходи фермерів – членів кооперативу на 25%.

Попри існуючі ініціативи, малі аграрні господарства стикаються з такими низкою проблем в отриманні й освоєнні коштів державної підтримки. Серед них:

- бюрократичні бар'єри: складність процедури отримання дотацій і грантів;
- нерівномірний розподіл ресурсів: перевага часто надається більшим підприємствам;

- недостатня інформованість: фермери не завжди знають про доступні програми.

Кооперація та партнерство є потужними інструментами для підвищення ефективності малого аграрного бізнесу. Завдяки об'єднанню зусиль фермери можуть зменшувати витрати, розширювати доступ до ринків збуту та отримувати фінансову й технічну підтримку.

Кооперація є інструментом зниження витрат. Зокрема, об'єднання фермерів у кооперативи дозволяє їм спільно використовувати ресурси, такі як техніка, склади для зберігання продукції або системи зрошення. Спільне використання техніки зменшує витрати на її придбання та обслуговування. Кооперативи мають змогу отримувати значні знижки на насіння, добрива й паливо завдяки гуртовим закупівлям. Прикладом застосування цього інструмента є діяльність у Черкаській області кооперативу «Полісся». Його члени спільно придбали зерносушарку, що знизило витрати кожного учасника на сушіння зерна на 30%.

Малі аграрні підприємства можуть укладати партнерські угоди з великими аграрними холдингами, переробними підприємствами та логістичними компаніями. Йдеться про так зване контрактне землеробство: фермери укладають довгострокові контракти на вирощування певних культур для великих замовників. Прикладом інтеграційних зв'язків є спільні програми з переробниками: їх укладання забезпечує стабільний збут продукції. Реальний приклад: група фермерів Запорізької області підписали угоду з переробним підприємством на поставку соняшнику, що дало їм змогу планувати виробництво на кілька років наперед.

Формою інтеграційних зв'язків за участю малого аграрного бізнесу і держави є аграрні кластери. Такі утворення – це географічно об'єднані групи підприємств, які взаємодіють у межах спільної спеціалізації, що впливають на створення інфраструктури для спільного використання, покращення доступу до інновацій, навчальних програм і фінансування.

У Львівській області створено кластер із виробництва молочної продукції, що об'єднує сільськогосподарських товаровиробників, переробників і логістичні компанії. Це дозволило учасникам збільшити експорт своєї продукції на 40%.

Попри численних перевагах розвиток кооперації стикається з такими проблемами. Серед них:

- незадоволення фермерів: багато малих підприємств стурбовані тим, що вони можуть втратити контроль над своїм бізнесом;
- брак знань: відсутність навичок управління, необхідних для ефективного функціонування груп виробників;
- фінансові проблеми: складно отримати стартовий капітал для створення кооперативів.

Сталий розвиток малого аграрного бізнесу є необхідною умовою для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та гармонійного впливу на суспільство й довкілля. Це передбачає поєднання економічної прибутковості, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Така діяльність включає:

- оптимізацію ресурсів: використання технологій, таких як точне землеробство та автоматизація, може зменшити витрати на виробництво та підвищити продуктивність.
- диверсифікацію діяльності: малі аграрні підприємства можуть інтегруватися в нові галузі, такі як органічне землеробство, переробка продукції або агротуризм.

Сьогодні державна аграрна політика в Україні спрямована на подолання наслідків воєнних дій, підтримку експорту вітчизняної продукції сільського господарства та адаптацію нормативно-правового поля сільського господарства до норм і правил ЄС (табл. 3.2). Можливості фінансування окремих програм в умовах воєнного стану обмежені, однак в цілому держава не відмовляється від практики підтримки малого аграрного бізнесу.

### Основні напрями державної підтримки малого бізнесу в Україні

Категорія підтримки	Інструменти та програми	Цільова аудиторія	Мета
Фінансова підтримка	Програма пільгового кредитування «5-7-9%»	Малі та мікропідприємства	Забезпечення доступу до дешевих фінансових ресурсів
	Гранти на започаткування бізнесу	Початківці та молоді підприємці	Стимулювання створення нового бізнесу
	Компенсація частини відсоткових ставок за кредитами	Малі підприємства	Зниження фінансового навантаження
	Субсидії на інноваційні проекти	Підприємства з інноваційним потенціалом	Стимулювання інноваційної діяльності
Податкова підтримка	Спрощена система оподаткування	Мікро- та малі підприємства	Зменшення адміністративного та податкового тиску
	Податкові канікули для новостворених підприємств	Новостворені підприємства	Полегшення старту бізнесу
Адміністративна підтримка	Спрощення процедури реєстрації бізнесу	Початківці	Скорочення часу та витрат на запуск бізнесу
	Запровадження електронних сервісів для подання звітності	Усі суб'єкти малого бізнесу	Зменшення бюрократії
Освітня та консультаційна підтримка	Програми навчання з підприємництва	Молодь, початківці, діючі підприємці	Підвищення рівня бізнес-компетенцій
	Консультаційні центри при місцевих адміністраціях	Підприємці	Допомога у вирішенні правових, фінансових та організаційних питань
Інфраструктурна підтримка	Розвиток бізнес-інкубаторів та технопарків	Стартапи, інноваційні підприємства	Забезпечення ресурсами, приміщеннями, мережами
	Створення індустріальних парків	Виробничі підприємства	Забезпечення сприятливих умов для розвитку
Експортна підтримка	Програми сприяння виходу на зовнішні ринки	Експортоорієнтовані підприємства	Розширення ринків збуту
	Консультації з питань зовнішньоекономічної діяльності	Усі суб'єкти малого бізнесу	Підтримка в освоєнні міжнародних ринків
Інституційна підтримка	Співпраця з міжнародними організаціями (ЄС, USAID, UNDP)	Усі підприємці	Отримання грантів, навчання та досвід міжнародних експертів
	Участь у державних тендерах	Усі суб'єкти малого бізнесу	Забезпечення доступу до державних замовлень

Результатом реалізації державних програм є й зростання соціальної ефективності малого аграрного бізнесу. Це проявляється у підтримці місцевих громад – сплачуваними податками, через участь у підтримці ініціатив на рівні територіальних громад. Фермери беруть участь у підтримці місцевих проектів, включаючи благодійні програми та створення інфраструктури. Приклад такої участі: фермерський кооператив «Славута» отримав гроші на ремонт місцевої школи за допомогою партнерських проектів з міжнародними організаціями.

Завдяки створенню робочих місць унаслідок освоєння коштів державної підтримки малий аграрний бізнес сприяє зменшенню міграції населення з сільській місцевості. Соціально спрямованими є інвестиції в освіту, які передбачають навчання малих агровиробників, які часто не мають відповідних компетентностей, сучасним методам землеробства.

Виклики на шляху до сталого розвитку включають такі проблеми, як фінансові перешкоди. Ці проблеми включають високу вартість переходу на органічне виробництво та впровадження екоінновацій. За належного фінансування сільськогосподарські підприємства можуть досягти екологічної ефективності, яка втілюється у збереженні природних ресурсів. Інструментами досягнення екологічної ефективності, у тому числі за рахунок державної підтримки, є:

- органічне землеробство: обмеження використання хімічних пестицидів і добрив дозволяє зберігати родючість ґрунту та чистоту водних ресурсів;
- впровадження принципів циркулярної економіки, яка передбачає переробку органічних відходів, яких багато в сільськогосподарському виробництві, на біодобрива або біопаливо;
- зменшення вуглецевого сліду шляхом використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі та біогазові установки.

Проблемами в розвитку в Україні органічного землеробства є брак знань у фермерів, які переважно мало знають про потенційні можливості цього бізнесу та способи його здійснення. Також проблемою є обмежений внутрішній ринок збуту: попит на органічну продукцію в Україні доволі низький.

Щоб покращити стан малого аграрного бізнесу в Україні, необхідно вирішити кілька ключових завдань:

- покращення фінансування: малі фермери повинні мати більше доступу до фінансових інструментів, зокрема через державні програми та гранти;
- розвиток відносин аграрного землекористування: малим фермерам буде легше розширити свою виробничу базу через продовження земельної реформи та більшу прозорість у земельних відносинах;
- адаптація до змін клімату: щоб зменшити негативні впливи на врожайність і зберегти стабільність бізнесу, важливо розробити технології та стратегії, адаптовані до змін клімату;
- розвиток інфраструктури: розбудова сільської інфраструктури, такої як дороги, електропостачання та місця зберігання продукції, покращить продуктивність малих аграрних підприємств.

Отже, одним із основних напрямків економічного розвитку України є розвиток малого та середнього бізнесу. Малий та середній бізнес є ключовою частиною зменшення безробіття в країні, створення здорової ринкової конкуренції та ініціаторами інновацій. Розвиток малого та середнього бізнесу неможливий без ефективної державної підтримки. У процесі оцінки розвитку малого та середнього бізнесу було виявлено багато проблем, які ускладнюють операційну діяльність підприємств. Найпоширенішими з цих проблем були питання, пов'язані з початком власної справи; пошуком і виробництвом коштів для ведення бізнесу; необхідністю реалізації товарів, послуг і робіт; ситуацією в Україні та форс-мажорними ситуаціями.

Проблеми, пов'язані з фінансуванням малого та середнього бізнесу на державному рівні, можна вирішити шляхом створення спеціалізованих фондів, зниження ставок банківських кредитів, залучення комерційних банків до пільгових програм фінансування та інших заходів. Враховуючи те, наскільки важливим є розвиток малого і середнього бізнесу, можна зробити висновок, що надання кредитів бізнесу є перспективним видом діяльності для українських банків, а також важливим і необхідним для розвитку підприємництва в Україні.

## ВИСНОВКИ

1. Підприємництво – це вид діяльності, яку здійснюють підприємці з метою досягнення певних соціальних і економічних цілей, а також отримання прибутку. Характерними рисами аграрного підприємництва є те, що воно тісно пов'язане з економічним та природним процесом виробництва з використанням земельних ресурсів. Особливістю є широкий спектр розмірів сільськогосподарських товаровиробників. Надзвичайно важлива соціальна роль аграрного підприємництва, від якої залежить продовольча безпека країни.

2. Проблема впливу ризиків на діяльність господарюючих суб'єктів у сучасних умовах глобалізації та високої наукоємності економічних процесів в суспільстві стоїть дуже гостро – ризик перейшов зі стадії «протидії економічній активності» в стадію «спонукання до економічної активності» – до розвитку нових технологій, появи нових напрямків застосування знань і досвіду, вдосконалення моделей і методів управління виробництвами та господарсько-економічними системами. Існуючі моделі та інструменти аналізу й оцінки ризику дозволяють здійснювати управління «серійним» (типовим) ризиком на прийнятному рівні, але вже недостатньому в найближчій перспективі, так як ці методи, як правило, засновані в більшості на статичних принципах, прецедентах, накопичених статистикою.

3. Динамічні методи зараз розвиваються, але власники ризику не розуміють їх, оскільки вони досить фінансово та технічно затратні та складно організовані відповідно до існуючих принципів організації та структурування системи управління підприємством. Стандартизація систем ризик-менеджменту значно спрощує управління ризиками. Хоча зараз існує багато національних і міждержавних стандартів, більшість із них застосовуються до малого і середнього бізнесу.

4. Зусилля вчених-теоретиків і практиків-фахівців у сфері контролю та управління ризиками свідчать про те, наскільки важливим є впровадження більш передових методів протидії ризикам і активного управління ними.



Сучасний ризик є високоінтелектуальною, кібернетичною системою, здатною адаптуватися до умов активної протидії, створюючи особливі форми ризикованих подій, які складно прогнозувати та мають високий потенціал кумуляції збитку. Відповідно, система протидії ризикам також повинна мати такі характеристики, як і система протидії ризикам: інтелект, адаптованість і здатність до саморегулювання.

5. У системі аграрного виробництва України до 2022 року спостерігалася позитивна тенденція до збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції малими за розмірами суб'єктами підприємницької діяльності, зокрема фермерськими господарствами. Обсяг реалізованої продукції малими підприємствами сільського господарства в Україні у 2021 році порівняно з 2019 роком зріс на 66,3%. У 2022 році малий аграрний бізнес через воєнні дії на значній частині території України зазнав великих втрат. Та у 2023 році порівняно з попереднім обсяг реалізованої малими сільськогосподарськими підприємствами продукції зріс на 13,6%. Це свідчить про стійкість малого аграрного бізнесу, його здатність адаптуватися до складних умов.

6. Найважливішими галузями в сільськогосподарських підприємствах України є зерновиробництво та вирощування олійних культур. На виробництві цих видів продукції зосереджують увагу і малі сільськогосподарські виробники. Стимулом для них є можливість експорту відповідної продукції. Загальна кількість діючих суб'єктів господарювання – сільськогосподарських підприємств та фізичних осіб-підприємців у динаміці в довоєнний період зменшувалася, що відображає процес концентрації сільськогосподарського виробництва. Для того, щоб вистояти в конкуренції з великими аграрними підприємствами, малим сільськогосподарським виробникам потрібнот орієнтуватися на ті сегменти аграрного бізнесу, до яких не проявляють інтересу великі компанії. Такими є виробництво картоплі, овочів, фруктів, меду, так званих нішевих (малопоширених) видів продукції.

7. Малі сільськогосподарські підприємства України характеризуються відносно високими показниками економічної ефективності порівняно з такими

ж підприємствами інших основних галузей вітчизняної економіки. Збереглася ця закономірність і під час воєнного стану: у 2023 році середній по Україні рівень рентабельності операційної діяльності малих сільськогосподарських підприємств становив 12,5% при середньому по всіх галузях економіки показникові в 4,0%. У сукупності малих сільськогосподарських підприємств у 2023 році налічувалося 21,3% збиткових, тоді як серед усіх малих підприємств таких було 29,2%.

8. Відносно високі економічні показники функціонування сільськогосподарських підприємств загалом і малих у тому числі є результатом їх інноваційного розвитку, зокрема впровадження прогресивних технологій виробництва продукції. Подальша орієнтація на інноваційних розвиток є стратегічним напрямом розвитку малого аграрного бізнесу. Технологічні інновації потрібно доповнювати іншими видами нововведень, зокрема організаційними, маркетинговими.

9. Ефективність малого аграрного бізнесу у великій мірі залежить від державної підтримки діяльності відповідних суб'єктів господарювання. У довоєнний період в Україні діяла низка програм державної підтримки, включаючи фінансові дотації, малих сільськогосподарських товаровиробників. В умовах війни можливості фінансування з бюджету підтримки аграріїв зменшилися, але держава стимулює залучення інших джерел такої підтримки з урахуванням значимої соціальної ролі малого аграрного бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березинець С.К. Потенціал малого бізнесу: формування та напрями реалізації. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія «Економічна»*. 2013. Вип. 2. С. 202–207.
2. Бланк І. О. Управління фінансовими ризиками. Київ: Ніка-Центр, 2005. 600 с.
3. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор, 2016. 378 с.
4. Борейко В.І. Роль малого бізнесу в розвитку аграрного комплексу України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2015. Вип. 28. С. 4–8.
5. Види сільськогосподарських підприємств в Україні. *Український клуб аграрного бізнесу [сайт]*. URL: [https://ucab.ua/ua/doing\\_agribusiness/umovi\\_vedennya\\_agrobiznesu/vidi\\_silskogospodarskikh\\_pidpriemstv\\_v\\_ukraini](https://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/umovi_vedennya_agrobiznesu/vidi_silskogospodarskikh_pidpriemstv_v_ukraini)
6. Глотова І. Прямо в ціль: як працює та що дає аграріям точне землеробство *Аграрне інформаційне агентство Agravery [сайт]*. 11 липня 2019 р. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/pramo-v-cil-ak-pracue-ta-so-dae-agrariam-tocne-zemlerobstvo>.
7. Господарський кодекс України : Закон від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами): станом на 03.09.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
8. Гранти на розвиток садів і теплиць отримали цьогоріч 120 агрогосподарств. *Верховна Рада України, 2023 [сайт]*. URL: <https://minagro.gov.ua/news/granti-na-rozvitok-sadiv-i-teplic-otrimali-...>
9. Гречко А. В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4744>.
10. Гришина Н. В. Фактори і умови формування та реалізації потенціалу малого підприємництва. *Вісник Хмельницького національного*

університету. *Економічні науки*. 2013. № 5. Т. 1. С. 231–235.

11. Гуменюк М. М., Неміш Д. В. Роль малого аграрного підприємництва у розвитку сільських територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 43. С. 38-43.

12. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси, 2019. 278 с.

13. Діяльність підприємств. *Державна служба статистики України, 2024 [сайт]*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

14. Доцільність використання точного землеробства та світовий досвід. *E-farm.pro [сайт]*. 23 серпня 2024 р. url: <https://efarm.pro/dotsilnistvykorystannia-tochnoho-zemlerobstva-ta-svitovyi-dosvid/>.

15. Друкер П. *Ефективний керівник. Пер. з англ.* Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.

16. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (Risk management – Guidelines). URL: <https://www.iso.org/ru/standard/65694.html>.

17. Жигірь А.А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. Електронний фаховий журнал «Ефективна економіка». 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>.

18. Задорожнюк Н. Інноваційні технології в аграрному бізнесі: економічне обґрунтування. *Scientia fructuosa*. 2021. № 136 (2). С. 94–102.

19. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навчальний посібник Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.

20. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. Пер. з англ. Геліос АРВ, 2002. 352 с.

21. Клименко С. М. Ризик-менеджмент в системі управління розвитком підприємства. *Стратегія розвитку України*. 2013. №1. С.99-103.

22. Ковбаса О., Максичка А. (2024). Сучасний стан розвитку малого

підприємства в аграрному секторі економіки України. 2024. *Економіка та суспільство*. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3729>.

23. Коць О.О. Класифікація ризиків промислового підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління*. 2006. № 554. С. 96-103. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/36009/1/17\\_96-103.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/36009/1/17_96-103.pdf).

24. Коюда П.М., Коюда О.П. Характеристика та класифікація ризиків. *Комунальне господарство міст*. 2006 № 71. С. 203–214.

25. Мазур Н.А. Класифікація ризиків аграрного підприємства для цілей бухгалтерського обліку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Випуск 2. С. 1264-1268.

26. Малік М.Й., Забуранна Л.В. Перспективи розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях України. *Економіка АПК*. 2015. № 6. С. 5–14.

27. Маслак О.І. Проблеми розвитку малого підприємництва в аграрному секторі економіки. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1185>.

28. Молочнотоварні ферми вийшли на довоєнні рівні виробництва молока в 2023 році. *Milk.UA.info*, 2024, [сайт]. URL: <http://milkua.info/uk/post/molocnotovarni-fermi-vijsli-na-dovoenni-rivni-virobnictva-moloka-v-2023-roci1>.

29. Назаркевич О.Б. Мале аграрне підприємництво: тенденції та проблеми розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Т. 23. № 18. С. 211–216.

30. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами. *Державна служба статистики України, 2024 [сайт]*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

31. Полковченко С. О., Козловська С. М., Серелдюк І. О. Реалізація потенціалу малого підприємництва в сільському господарстві України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 181-187.

32. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва : Постанова КМУ від 14.03.2023 № 229. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/229-2023-%D0%BF#Text>.
33. Про внесення змін до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання державної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам, які використовують меліоровані землі, та організаціям водокористувачів : Постанова КМУ від 20.10.2023 № 1110. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1110-2023-%D0%BF#Text>
34. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. *Національний інститут стратегічних досліджень, 2024 [сайт]*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak>.
35. Програма USAID АГРО надасть мінеральні добрива для 7000 українських агровиробників на весняну посівну 2024. URL: <https://minagro.gov.ua/news/programa-usaid-agro-nadast-mineralni-dobriv...>
36. Ріщук Л.І. Класифікація ризиків – передумова успішного управління при впровадженні інновацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2007. № 579. С. 541-545. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/34148>.
37. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*, 2019. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126>.
38. Семенова С. М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. №4 (2). С. 42-51.
39. Сільське, лісове та рибне господарство / *Державна служба статистики України, 2024 [сайт]*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

40. Тарасова К.І. Класифікація ризиків в економічній теорії. *Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Науки: економіка, політологія, історія*. 2012. № 1 (153). С. 102–115.
41. Тваринництво / *Державна служба статистики України, 2024 [сайт]*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
42. У 8 областях України запрацював консультаційний Центр розвитку фермерства. *Громадський простір, 2023 [сайт]*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=u-8-oblastyah-ukrajiny-zapratsyuvav-konsul...>
43. Чуприна І.В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 4 (70). С. 187-194.
44. Шегда А. В., Головатенко М. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 271 с.
45. Шпандарук В. Вдосконалення управління ризиками підприємств на засадах реалізації превентивних заходів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. №3. Т. 1. С. 241–244.
46. Яворська Т.І. Малий бізнес в аграрному підприємстві та особливості класифікації його суб'єктів. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 2 (31). С. 99–104.
47. 170 сімейних фермерських господарств отримали компенсацію ЄСВ від держави. *Державне підприємство “Агентство з ідентифікації і реєстрації тварин”*, 2023 [сайт]. URL: <https://minagro.gov.ua/news/170-simejnih-fermerskih-gospodarstv-otrimal...>
48. Mercy Corps UERP. Програма підтримки економічної стійкості України (UERP). URL: <https://uerp.mercycorps.org/>
49. On Risk Classification – American Academy of Actuaries. A Public Policy Monograph. Washington, November 2011. 77 p. URL: [https://www.actuary.org/sites/default/files/files/publications/RCWG\\_RiskMonograph\\_Nov2011.pdf](https://www.actuary.org/sites/default/files/files/publications/RCWG_RiskMonograph_Nov2011.pdf).