

Центральноукраїнський національний технічний університет
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»
(повна назва кафедри (предметної циклової комісії))

«Допущена до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
канд. екон. наук, доцент

_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
«11» грудня 2024 р.
(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№6 від «11» грудня 2024 р.)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на другому (магістерському) рівні вищої освіти
на тему:
**«Управління стійкістю до ризиків підприємства в умовах
невизначеності»**

Виконала: здобувачка вищої освіти
на другому (магістерському) рівні
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»
спеціальності 073 «Менеджмент»
групи МЕ-23М

_____ Тетяна Володимирівна Почталіон
«11» грудня 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук, доцент
_____ Олексій Васильович Заярнюк
«11» грудня 2024 р.

Рецензент: канд. екон. наук, доцент
_____ Ольга Борисівна Пугаченко

м. Кропивницький – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ.....	7
1.1. Сутність ризику та економічної стійкості підприємства.....	7
1.2. Чинники, що провокують виникнення ризиків у сільському господарстві.....	13
1.3. Ризики в аграрному секторі України та інструменти їх страхування.....	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ ПРАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА».....	23
2.1. Аналіз ризиків сільськогосподарської діяльності у період військового стану..	23
2.2. Дослідження стану і тенденцій здійснення господарської діяльності ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА».....	28
2.3. Аналіз показників ділової активності та ризикостійкості ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА».....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ ПРАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА».....	42
3.1. Формування системи ризик-менеджменту підприємства сільського господарства в умовах війни.....	42
3.2. Зростання ролі держави щодо мінімізації ризиків в аграрній сфері.....	49
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Управління ризиками в сільському господарстві України є надзвичайно важливим з точки зору забезпечення стійкої, ефективної та продуктивної роботи підприємств агросфери. Надзвичайної актуальності набуває потреба застосування системного підходу до виявлення, оцінки та менеджменту ризиків у сільському господарстві України задля забезпечення його стійкого розвитку в умовах високого ступеню невизначеності.

Актуальність цієї проблеми, її науково-практична значущість обумовили вибір теми цієї кваліфікаційної роботи.

Вивченню різноманітних аспектів функціонування ризиків у діяльності сільськогосподарських підприємств присвячена велика кількість наукових праць українських та зарубіжних науковців. Зокрема про особливості сільськогосподарського страхування; сутність економічної стійкості підприємства; вплив економічних ризиків на діяльність суб'єктів аграрного виробництва; роль держави в управлінні ризиками; особливості прояву ризиків у діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності; переваги Agile-менеджменту в сучасному аграрному бізнесі. Так, необхідно відмітити значний науковий доробок наступних вчених, як: Аберніхіна І., Ареф'єва О., Бечко П., Галанець В., Гордійчук А., Григорян Р., Дуброва Н., Жмуденко В., Журавка О., Заярнюк О., Кобилянська О., Колодій А., Колібаба Р., Мельничук О., Остапенко О., Романова А., Патицька Х., Свістунов О., Сторожук О., Тягнирядно О., Boyd С., Bellemare M., Emerick K., De Janvry A., Sadoulet E., Dar M., Ramaswami R., Ravi S., Chopra S., Stephanie Rosch та ін.

Гострота проблем операційної діяльності сільськогосподарських підприємств, які зумовлені внутрішніми проблемами та зовнішніми військовими загрозами та викликами щодо управління стійкістю до ризиків вимагають нових рішень у цій важливій галузі економіки України.

Метою написання кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних засад управління стійкістю до ризиків; здійснення оцінки управління стійкістю до

ризиків ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»; формулювання напрямків удосконалення управління стійкістю до ризиків ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА». Досягнення мети кваліфікаційної роботи супроводжувало виконання таких завдань:

- вивчення сутності ризику та економічної стійкості підприємства;
- дослідження чинників, які провокують виникнення ризиків у сільському господарстві;
- дослідження інструментів страхування ризиків в аграрному секторі України;
- здійснення оцінки управління стійкістю до ризиків ПрАТ «Бобринецька сільгосптехніка»;
- розробка системи ризик-менеджменту підприємства сільського господарства в умовах війни;
- надання пропозицій щодо зростання ролі державного регулювання для мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України;

Об'єктом кваліфікаційного дослідження є процес управління стійкістю до ризиків підприємства в умовах невизначеності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних питань удосконалення управління стійкістю до ризиків підприємства .

Методи дослідження. Підґрунтям для реалізації завдань, поставлених у кваліфікаційній роботі стали такі методи дослідження: класифікації - для вивчення видів та складників економічної стійкості підприємства, а також для розподілу підприємств залежно від ступеня стійкості; описовий - для представлення чинників, які провокують виникнення ризиків у сільському господарстві України; узагальнення - для виявлення загальних тенденцій розвитку підприємств сільськогосподарського комплексу України; порівняльного та економічного аналізу - для узагальнення результатів аналізу активів, динаміки грошових коштів та виробничих запасів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» та оцінки управління стійкістю до ризиків; системний - для формування ризик-менеджменту підприємства

сільського господарства, а також функціональний - для підвищення ролі держави щодо зменшення ризиків в аграрній сфері.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові праці за темою управління стійкістю до ризиків підприємства, аналітичні розрахунки авторки, проведені в ході дослідження, електронні видання, монографії, інтернет-ресурси.

Наукова новизна, що виносить на захист результатів роботи, полягає у отриманні змістовних теоретичних узагальнень відносно управління стійкістю до ризиків у аграрному секторі економіки України та практичних напрямків щодо її удосконалення. У ході виконання даної роботи:

- удосконалено принципи ефективного управління стійкістю до ризиків в умовах глибокого ступеня невизначеності;

- удосконалено систему ризик-менеджменту у ПрАТ «Бобринецька сільгосптехніка», яку запропоновано вибудувувати як свідому, постійну, цілеспрямовану діяльність менеджменту підприємства, що представляє собою розбиття процесу управління ризиком на частини та виокремлення певних етапів процесу управління;

- запропоновано після вироблення загальної системи ризик-менеджменту, затвердити програму управління стійкістю до ризиків на ПрАТ «Бобринецька сільгосптехніка», призначити конкретних осіб за контрольні функції щодо її виконання.

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи. За матеріалами дослідження опубліковано тези доповіді на тему: «Актуальні питання управління стійкістю до ризиків підприємств аграрного бізнесу за теперішніх реалій» в науковому виданні «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» (Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 27 листопада 2024 р., м. Кропивницький).

Структура кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ

1.1. Сутність ризику та економічної стійкості підприємства

Теоретичну основу досліджень питань, пов'язаних зі стійкістю підприємств, в тому числі до ризиків на роботу підприємств та установ склали праці таких відомих українських вчених, як Ареф'єва О.В., Бабич Д.В., Верхоглядова Н.І., Головач Т.В., Городянська Д.М., Семененко І.М., Фещур Р.В.

Сучасні організації є системами відкритого типу. Їхній внутрішній стабільний стан функціонування значною мірою залежить від тенденцій та прогнозів зовнішнього світу.

Пропонуємо детальніше розглянути поняття стійкості підприємства та стійкості середовища.

За словами Головач Т.В., стійкість підприємства - це такий стан матеріально-речової, вартісної структури виробництва, продажу продукції і така її динаміка, за якої забезпечується стабільно високий результат функціонування підприємства [14, с. 38]. В основі досягнення стійкості лежить принцип миттєвої реакції на зміни внутрішніх та зовнішніх подразників.

Стійкість середовища полягає у його стабільності, сталості, визначальній дії факторів, які детермінують ключові характеристики його становища. Зовнішня стійкість знаходить свій вияв через стабільне економічне середовища, у межах якого відбувається господарська діяльність підприємства. Вона реалізується шляхом активізації відповідних механізмів інструментів менеджменту усього ринкового господарства.

Стійкість організації може розглядатися як особливий компенсаторний механізм, який робить можливим пристосування підприємства до негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища в процесі досягнення власних цілей [14, с. 38]. Тому, ми пропонуємо розглядати стійкість організації з двох сторін - як зовнішню стійкість та як внутрішню стійкість. Разом із тим,

зовнішні та внутрішні ризики, точно так само як і стійкість, здійснюють свій вплив на одне й те ж - на процес досягнення цілей. Але їхня дія абсолютно протилежна. Чим вищою є стійкість підприємства, тим менше ступінь ризику потенційного відхилення від бажаного результату та навпаки.

Економічна стійкість віддзеркалює такий стан фінансово-економічних показників, при якому грамотне розпорядження ними є гарантією стійкої прибутковості та дотримання процесу розширеного відтворення. Чим вищим є рівень економічної стійкості підприємства, тим воно менш залежне від потенційних коливань ринкової кон'юнктури, втрати клієнтської бази, загрози плинності кадрів, втрати конкурентної позиції на ринку [14, с. 38].

Питання, що пов'язані із управлінням стійкістю до ризиків підприємства в умовах значного ступеня невизначеності сьогодні набувають особливої гостроти. Тому нагальним питанням є вивчення видів та складників економічної стійкості підприємства, представлених нами у таблиці 1.1.

На нашу думку, така класифікація є доволі універсальною і її використання менеджментом підприємства повинно бути у ролі настільної книги, аби не допустити серйозних загроз та великих втрат у діяльності підприємства.

Процес аналізу економічної стійкості підприємства повинен включати розрахунок певних індикаторів, які показують реальний стан підприємства у рівноважному стані. Переконані, що висновки щодо стійкого чи не стійкого становища підприємства повинні здійснюватися на основі аналізу групи показників. Аналіз значення індикатора на предмет відповідності рівня стійкості має проводитися шляхом співставлення із нормативним значенням (або середнім показником по відповідній галузі, в якій провадить свою діяльність досліджуване підприємство) або з показниками діяльності основного конкурента (конкурентів) підприємства. Досягнення економічної стійкості з позиції ризик-менеджменту вимагає, насамперед, віднайденні слабких місць у функціонуванні підприємства та застосування дієвого широкого набору інструментів задля їхнього зменшення, а в ідеалі - ліквідації.

Таблиця 1.1 – Види та складники економічної стійкості підприємства

№	Класифікаційна ознака	Вид економічної стійкості та зміст складника
1.	Об'єкт господарювання	-зовнішня (приспосовування до впливу змін зовнішнього економічного середовища); -внутрішня (адаптація до впливу змін внутрішнього середовища).
2.	Суб'єкт економічної діяльності	-кадрова (ефективне використання людського капіталу); -інформаційна (надійний рівень захисту від кіберзагроз); -фінансова (ефективне використання грошових ресурсів); -технічна (ефективне використання виробничих фондів, ефективна логістика, оптимальний рівень запасів).
3.	Сфера діяльності підприємства	-операційна (забезпечення прибуткової діяльності); -інвестиційна (забезпечення раціональної інвестиційної діяльності); -інноваційна (впровадження інноваційних технологій і розробок у діяльність підприємства); -фінансова (дотримання фінансової дисципліни).
4.	Функціональне призначення	-організаційна (гнучка організаційна структура, оперативна координація між центрами відповідальності); -комерційна (ефективне розпорядження коштами).
5.	Тривалість дії	-поточна; -кортострокова; -довгострокова.
6.	Стратегія підприємства	-кадрова (політика організації у сфері залучення та утримання потрібних спеціалістів); -цінова (ефективний механізм ціноутворення); -маркетингова (ефективне просування продукції); -зовнішньоекономічна.
7.	Визначення індикаторів стійкості	-абсолютна (здатність підприємства відповідати на будь-які виклики і загрози); -достатня (здатність менеджменту підприємства адекватно відповідати на виклики, мати певний запас продукції, фінансових ресурсів, виробничої потужності тощо); -нестійка (перманентна можливість підприємства до адекватної реакції на виклики); -кризова (нездатність менеджменту підприємства ефективно протидіяти викликам і загрозам).

Джерело: складено авторкою за [14, с. 39]

Об'єктом аналізу ризику економічної стійкості є оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища господарської діяльності підприємства. Суб'єктами аналізу ризику економічної стійкості при цьому виступають власне самі підприємства, підприємці, господарюючі суб'єкти та організації.

Метою оцінки ризику економічної стійкості підприємства є зростання рівня її економічної стійкості. Така оцінка має базуватися на виявленні суспільних запитів, аналізі ринкового середовища, моніторингу діяльності конкурентів та їх економічної діяльності, опрацюванні отриманих результатів, створенні плану дієвих практичних кроків з коротко-, середньо- та довгостроковою деталізацією.

До основних завдань аналізу ризику економічної стійкості організації варто віднести: визначення суспільних потреб, вивчення діяльності підприємств-конкурентів на предмет пропонування аналогічної (схожої) продукції (послуг), тобто визначення унікальності своєї пропозиції, виявлення чинників, які можуть спотворити об'єктивність оцінки, пошук людських, фінансових, операційних резервів зростання рівня економічної стійкості з одного боку, та зменшення ступеню ризику - з іншого, розробка довгострокової стратегії зростання економічної стійкості.

Варто наголосити, що стійкість до ризику, інструменти впливу на нього залежать від виду економічного ризику. Власне тому існують різні види економічної ризикостійкості, представлені в таблиці 1.2.

На нашу думку, менеджмент сучасних підприємств з метою дотримання високого рівня стійкості до ризиків в сучасних умовах високого ступеню невизначеності потребує здійснення системного підходу до урахування максимального числа індикаторів господарської діяльності підприємства, а саме: досягнення високого рівня конкурентоздатності; надійності роботи підприємницьких структур; ступеня гнучкості до зовнішнього середовища; ефективного менеджменту ризиків; економічної безпеки діяльності підприємства.

Переконані, що до того, як приймати рішення стосовно змін в організації,

Таблиця 1.2 – Види економічної ризикостійкості

№	Вид ризику	Характеристика економічної стійкості відносно певного виду ризику	Мета системної оцінки економічної стійкості відносно певного виду ризику
1.	Ціновий	Забезпечення раціонального механізму ціноутворення на товари чи послуги, що робить можливим досягнення запланованого обсягу прибутку	Аналіз внутрішніх витрат, планування рівня рентабельності, зменшення рівня неплатежів, здійснення заходів по зниженню собівартості, вихід на точку беззбитковості
2.	Управлінський	Полягає у здатності персоналу фахово управляти підприємством, проводити маркетингові заходи, здійснювати загальний аналіз ефективності діяльності підприємства, проводити інформаційну гігієну даних	Проведення раціонального розподілу функціональних обов'язків, оперативне делегування повноважень, якісний менеджмент людськими ресурсами, оптимізація витрат на управління підприємством
3.	Фінансовий	Ліквідація ключових фінансових чинників, що негативно впливають на фінансовий стан підприємства, з одного боку, та пошук додаткових фінансових джерел, - з іншого	Дотримання ефективного використання власних та запозичених фінансових ресурсів, запасів сировини й матеріалів, поліпшення операційної діяльності
4.	Ризик конкурентоспроможності	Здійснення прогнозу роботи підприємства по ключовим індикаторам, розробка довгострокової стратегії, покликана підвищити рівень конкурентоздатності підприємства	Дотримання високого рівня ділової активності підприємства, передбачення та уникнення підприємницького ризику, розробка перспективних планів розвитку

Джерело: складено авторкою за [14]

які позитивним чином вплинуть на рівень стійкості, потрібно здійснити аналіз її теперішнього стану, визначити негативні фактори, які необхідно усунути, окреслити перелік ключових ризиків та загроз, які потрібно мінімізувати.

Як правило, основні причини нестійкого стану сучасних українських підприємств пов'язані з внутрішнім середовищем. Тому стабільний, стійкий розвиток підприємства має бути орієнтованим на власних споживачів, тенденції, що відбуваються на ринку, зростання конкурентних переваг, підвищення

Класифікацію підприємств залежно від ступеня стійкості наведено нами в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація підприємств залежно від ступеня стійкості

№	Підприємство	Характеристика стійкості підприємства
1.	З високим рівнем стійкості	Незначний вплив ризикових чинників. Стабільна операційна ситуація й соціальний стан колективу. Незначні додаткові витрати. Мінімальні (відсутні) перебої у постачанні. Високий рівень прибутку.
2.	З середнім рівнем стійкості	Періодичне зростання додаткових операційних витрат. Незначний ступінь перебоїв у логистиці. Середній рівень потенціалу зростання. Стабільність операційної ситуації та соціального стану колективу. Відчутний вплив ризикових факторів. Середній рівень прибутку.
3.	З низьким рівнем стійкості	Стабільне зростання додаткових операційних витрат. Часті відмови, зупинки у постачанні й збуті. Відтік клієнтської бази. Зменшення економічного та соціального потенціалів. Суттєвий вплив чинників потенційного ризику. Низький рівень прибутку.
4.	З кризовим рівнем стійкості	Різке зростання додаткових операційних витрат. Висока волатильність соціального стану. Невикористання наявного потенціалу підприємства. Високі витрати на проведення ремонтних та відновних робіт.
5.	В стані банкрутства	Відсутність прибуткової діяльності. Наявність збитків. Відсутня можливість задоволення вимог кредиторів. Відсутність можливості оплачувати обов'язкові збори та робити платежі.

Джерело: складено авторкою за [14]

гнучкості й адаптивності, на створення дієвої системи ризик-менеджменту, зростання інвестиційної привабливості, підвищення ринкової вартості активів підприємства.

Для досягнення стійкого розвитку підприємства доцільно використовувати такі інструменти ризик-менеджменту:

- відстеження діяльності підприємства (ефективність роботи підрозділів, своєчасне виконання запланованих результатів);

- управлінський облік (оперативне інформування про фактичні показники роботи підприємства, а також прогноз у розрізі центрів відповідальності);

- бюджетування (забезпечення операційної діяльності потрібним обсягом грошових коштів);

- контролінг (створення дієвої системи менеджменту та прийняття

якісних управлінських рішень для оптимізації роботи підприємства);

– маркетинг (вивчення своїх споживачів, управління якістю вироблених (реалізованих) товарів та наданих послуг, гнучка цінова політика, якісний інформаційний супровід);

– логістика (організація та менеджмент матеріальними та інформаційними потоками, оперативне управління запасами).

1.2. Чинники, що провокують виникнення ризиків у сільському господарстві

Питання змісту ризиків сільського господарства України досліджується багатьма українськими вченими. Аналіз літературних джерел засвідчує доволі широке поле трактування сутності поняття «економічний ризик сільського господарства».

Реально відсутні наукові пошуки специфіки галузі сільського господарства, і прояв яких ризиків там має місце. Не повною мірою розроблені типи ризиків, оцінка їх впливу на ті чи інші ситуації, які зумовлені ризиком, принципи менеджменту ризиків. Подальшого вивчення вимагають ризики, які пов'язані з природними особливостями сфери сільського господарства, ризики волатильності сільськогосподарських ринків, сезонним характером.

На сьогодні в економічних джерелах можна знайти два підходи до визначення ризику. В рамках першого підходу ризик розглядають як можливість відхилення результатів конкретних управлінських рішень або вчинків. В межах другого підходу особливості ризику розглядаються, як певна дія, що зорієнтована на досягнення конкретних цілей, які пов'язані із тими чи іншими загрозами.

Виробництво сільськогосподарської продукції є найбільш ризикованим видом діяльності. Ведення підприємницької діяльності в галузі сільського господарства детермінується певними чинниками, серед них: висока залежність від погоди, від кліматичних умов, тривалий період оборотності капіталу, низька

швидкість зміни асортиментного ряду.

Нині реформи в аграрному секторі економіки України пов'язані з багатьма причинами. Сьогоднішній стан агропромислового комплексу України характеризується важке фінансове становище підприємств та підприємців, які провадять свою діяльність у галузі АПК, істотне зменшення поголів'я великої рогатої худоби, значно нижчий рівень життя сільських мешканців, порівняно із міськими жителями, почасти збитковість галузі тваринництва. Вагомим складником такого становища є те, що реформи в аграрному секторі економіки протягом тривалого часу нівелювалися потенційні ризики змін в АПК, а також наслідки їхнього впливу на результати роботи сільськогосподарських організацій. Ще однією причиною є те, що своєчасно не були вироблені адекватні механізми мінімізації наслідків від настання ризикових подій.

Загальновідомо, що галузь сільського господарства України значною мірою залежить від кліматичних умов, а також від економічних, соціальних, технічних, технологічних і, звісно, заходів державного регулювання. Галузь сільського господарства України нині переживає не найкращі часи. Блокування росією можливості безперервного відвантаження українського збіжжя в морських портах, створює штучні бар'єри. Також негативно позначається на забезпечення сільгосппідприємствами обіговими коштами, зумовлює необхідність перебудовувати логістичні маршрути, призводить до недоотримання запланованого прибутку, не повною мірою забезпечується відтворювальний процес. Купівельна спроможність галузі сільського господарства України, яка впродовж останніх двох десятиліть зростала, із початком повномасштабного вторгнення росії набула зворотнього процесу.

Ризики в сільськогосподарському виробництві - це невизначеність, що виникає в процесі виготовлення продукції рослинництва і тваринництва, та у зв'язку з використанням пов'язаних з цим виробництвом матеріально-технічних, інформаційних та фінансових засобів, яка з настанням певних подій зумовлює негативний вплив на результати господарювання [48].

Для глибшого розуміння причин виникнення економічних ризиків

потрібно вивчити особливості функціонування галузі сільського господарства. Вона відрізняється від інших галузей складом основних фондів, соціальною структурою виробництва, складом сировини, особливостями її зберігання й транспортування.

У галузі сільського господарства ключовим фактором виробництва є земля. За правильних підходів, науково обґрунтованих способів обробітку землі, врахування сівозміни, кліматичних умов, погодних чинників, внесення сертифікованих добрив зберігаються якісні характеристики родючості землі. Натомість, за неправильного, нераціонального, екстенсивного використання земельних ресурсів, вони виснажуються, знижується родючість та, відповідно, - врожайність.

Удосконалення обробітку ґрунту виступає важливою передумовою і однією з умов підвищення ефективності землеробства. Ситуація, що склалася, спонукала аграріїв до впровадження нових систем обробітку ґрунту, які забезпечують зниження енергетичних витрат шляхом зменшення кількості та глибини обробітку, поєднання кількох операцій в одному робочому процесі. Ефективне ведення сільськогосподарського виробництва на сучасному етапі неможливе без упорядкування системи норм і нормативів на кожному підприємстві, без приведення їх у відповідність з конкретною ситуацією підприємства і досягнутим рівнем продуктивності праці [36].

Науково обґрунтованих норм організації землекористування дотримуються лише 20-25% підприємств та організацій, які працюють у галузі сільського господарства. У переважній більшості сільськогосподарських виробників Кіровоградської області до 90% площ займають зернові культури, понад десять відсотків агропідприємств більше половини площ засіяно технічними культурами [36]. Через це значно зростають ризики втрати продуктивності сільськогосподарських угідь через зменшення рівня гумусу, збільшення шкідників, зростання хвороб та загальну деградацію земель.

Наступною надзвичайно важливою особливістю здійснення підприємницької діяльності в галузі сільського господарства є той факт, що

обсяги продукції мають не однаковий рівень при одних і тих самих обсягах використаних ресурсів.

У сільськогосподарському виробництві увесь спектр технологічних операцій чітко регламентується часовими вимогами. Є чітко встановлені терміни, обумовлені погодними умовами, в які необхідно орати, сіяти, підживлювати, обприскувати чи збирати врожай. Не можна будь-яку технологічну операцію провести раніше чи пізніше. Її потрібно здійснити точно в строк. Тільки так можна сподіватися на ефективність, продуктивність, рентабельність сільськогосподарського виробництва і, зрештою, на прибуток.

Наступним чинником, який підвищує рівень ризику ведення сільськогосподарської діяльності є тривалість операційного періоду. Управлінські рішення відносно площі, яку необхідно засіяти, культур, персоналу, який буде приймати в тих чи інших операційних процесах участь, ухвалюються набагато раніше, ніж відбувається їхня реалізація. І за час від прийнятого рішення до його безпосередньої реалізації ринкова ситуація може змінитися у гіршу сторону. Для мінімізації такого ризику ефективні менеджери використовують такий фінансовий інструмент, як ф'ючерсні угоди.

Сезонний характер ведення господарської діяльності обумовлює інакший спосіб формування оборотного капіталу підприємств та відтворення людського капіталу. Тому, що процес збирання врожаю та реалізації сільськогосподарської продукції відбуваються із доволі довгим часовим лагом, то дотримання нормативу оборотних коштів завдяки власним джерелам є економічно недоцільним, а дуже часто й неможливим через процес іммобілізації капіталу.

Навіть в умовах широкої військової агресії з боку росії, порушені логістичні зв'язки, цілодобову загрозу фізичного зниження, мобілізації значної чисельності чоловіків із сільської місцевості, ведення сільськогосподарської діяльності відбувається на величезній території, розосереджено в різних природно-кліматичних зонах. Безумовно, що означені вище чинники більшою чи меншою мірою провокують виникнення і настання ризиків у сільському господарстві та негативно впливають на фінансовий стан

сільськогосподарських підприємств. Окреслені чинники значною мірою обумовлюють неоднорідність економічних циклів у сільському господарстві України та цінові стрибки на продукцію сільськогосподарських товаровиробників.

Технологічні особливості ведення діяльності у галузі сільського господарства обумовлюються використанням живих організмів у якості засобів виробництва. Наслідки ведення агропромислової діяльності та її продуктивності залежать від біологічних властивостей тварин та рослин, які є стримуючими факторами щодо суттєвого збільшення виробленої продукції. Разом із тим, постійною витратною статтею сільськогосподарських виробників є захист майбутнього врожаю від шкідників та хвороб.

Наступним ризикогенним чинником сільського господарства є неможливість швидкої зміни асортиментного ряду продукції села та суттєвого збільшення кон'юнктурної продукції, яка користується підвищеним попитом у певний момент часу.

На сьогодні у сільському господарстві України, завдяки здійсненим у попередні роки незалежності створені конкурентні умови для підприємницької діяльності. Завдяки цьому є неможливим ціновий тиск окремого сільськогосподарського товаровиробника, галузь сільського господарства характеризується високим рівнем цінової нееластичності попиту на продукцію аграріїв.

Варто відмітити особливості прояву кон'юнктурного ризику. У веденні сільськогосподарської діяльності він присутній постійно, але він кратно збільшується, коли має місце високий врожай, та, відповідно, зростає пропозиція продукції села. Тому, навіть за високого врожаю, сільськогосподарські товаровиробники можуть не вийти на запланований рівень рентабельності, а у окремих випадках навіть мати збитки.

Існування фінансового ризику у галузі сільського господарства обумовлене високою капіталомісткістю. Основні виробничі фонди використовуються протягом короткого часового періоду, сільськогосподарська

техніка - трактори, комбайни, сівалки - вузькоспеціалізована, має високі ціни. Тому її часто купують на умовах лізингу або орендують у «колег». Особливості ведення діяльності в галузі, сезонність та інші фактори, притаманні їй змушують сільськогосподарських товаровиробників звертатися за позиковими кредитними ресурсами.

Окреслені нами чинники, які провокують виникнення ризиків у сільському господарстві доводять, що ця галузь характеризується існуванням широкого спектру ризикогенних факторів, які загрожують стійкому функціонуванню сільськогосподарських підприємств. Тому система зменшення аграрних ризиків як комплекс ефективних державних інструментів та приватного сектора економіки є базовим складником сучасної ринкової інфраструктури та необхідним елементом стійкого розвитку галузі сільського господарства України.

1.3. Ризики в аграрному секторі України та інструменти їх страхування

Сільське господарство України - це одна з ключових і разом із тим, одна з найбільш ризикогенних галузей економіки. Розвиток і процвітання сільськогосподарської галузі найбільшою мірою залежить від погодно-кліматичних умов. Стихійні лиха, посухи, зливи, буревії призводять до значних матеріальних втрат, виснажують земельні ресурси, ведуть до їх ерозії. Це обумовлює необхідність здійснення аналізу та винайдення способів нейтралізації сільськогосподарських ризиків.

Нині підтримка сільськогосподарських товаровиробників є одним з ключових пріоритетів державної аграрної політики України шляхом втілення механізмів підтримки суб'єктів сільського господарства.

Багато вітчизняних економістів розглядають ризик як загрозу або ступінь відхилення реальних наслідків діяльності (прийнятих управлінських рішень) від запланованих.

Згідно досліджень Горьового В.П., ризик суб'єкта господарювання у сфері агропромислового комплексу є загрозою недоотриманого доходу, збільшення витрат ресурсів унаслідок виконання певних видів виробничої, збутової або фінансової діяльності. Існування цілої низки економічних ризиків у галузі сільського господарства обумовлює потребу використання сучасних фінансових інструментів щодо їх мінімізації [17].

Аграрна сфера економіки України є одним з найризикованіших видів господарської діяльності. Її розвиток залежить, насамперед, від природно-кліматичних умов, а також від політики уряду України в податковій, грошовій, кредитній, інвестиційній, інноваційній сфері.

На сьогодні одним із дієвих механізмів часткового зменшення наслідків настання ризикових ситуацій у аграрній сфері є агро страхування. Так, Навроцький С.А. у своїй роботі [42] запропонував перспективну модель страхового захисту сільського господарства України. За висновками вченого одним з елементів гарантування стабільної фінансової роботи агро формувань в ринкових умовах господарювання є страхування, яке уможлиблює безперервність розвитку агро сектора та бути джерелом сталих інвестицій у сільське господарство України.

Розвиток сільськогосподарського страхування повинен розглядатися у якості одного зі стратегічних пріоритетів державної політики. Україна - аграрна держава, що має надзвичайно великий потенціал. Але, як ми уже говорили, аграрна сфера надто обтяжена різноманітними ризиками.

Страхування аграрного виробництва - це комплекс заходів щодо захисту майна підприємств-виробників сільськогосподарської продукції організованого страховими органами захисту у випадку настання страхових подій за рахунок створення спеціальних грошових фондів [46].

Непрогнозованість погодних умов, цін на паливно-мастильні матеріали, військові виклики, майбутніх цін реалізації сільськогосподарської продукції, волатильність зовнішніх та внутрішніх ринків - це далеко не повний перелік факторів, які визначають доходність ведення сільськогосподарської діяльності.

Тому важливим інструментом захисту від в аграрному секторі економіки України є страхування.

Ризики, які мають свій вияв у галузі сільського господарства України може бути представлений наступними групами (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Класифікація груп ризиків у сільському господарстві України

<i>№</i>	<i>Група ризиків</i>	<i>Сутність</i>
1.	Кредитні	Іноді, отримані сільськогосподарськими підприємствами позики, не можуть бути повернені своєчасно або не повернені взагалі.
2.	Інституційні	Такі ризики стосуються змін в економічній стратегії та політиці держави, змінах в законодавчих актах, постановах Кабінету міністрів України, введенні певних адміністративних обмежень.
3.	Ринкові	Пов'язані із негативними змінами у біржових котируваннях, не вигідною ціновою кон'юнктурою. Ця група ризиків значною мірою залежить від асортименту продукції, яка виробляється сільськогосподарським підприємством.
4.	Виробничі	Виникають внаслідок непередбачуваних погодних умов, хвороб у тваринництві та рослинництві, шкідників, патогенних організмів, які негативним чином можуть позначитися на запланованих обсягах випуску с/г продукції.
5.	Фінансові	Виникають через необхідність фінансування операційної діяльності сільськогосподарських підприємств та внаслідок сезонного характеру галузі.
6.	Екологічні	Загрози природного, екологічного характеру, недотримання сівозміни, виснаження земель, ерозії ґрунту.
7.	Особові	Пов'язані зі змістом людського капіталу працівників (знань, умінь, досвіду, чеснот, вад, звичок, схильностей) сільськогосподарських підприємств та їхніх стейкхолдерів.

Джерело: складено авторкою за [17]

Головні види ризиків на підприємствах, які здійснюють господарську діяльність у галузі сільського господарства України та руйнівні наслідки, від настання яких відчувають господарі представлені нами в таблиці 1.4.

Як правило, групування ризиків в аграрній сфері України здійснюють відповідно до таких ознак: форми впливу ризиків, види ризиків, заподіяна шкода, внаслідок настання ризику.

Таблиця 1.4 – Головні види ризиків у діяльності сільськогосподарських підприємств України

<i>№</i>	<i>Види ризику</i>	<i>Форми впливу</i>	<i>Негативні наслідки</i>
1.	Природні	Процеси ерозії ґрунтів.	Зменшення валового збору урожаю через несприятливі погодні умови.
2.	Техногенні	Сміттєві звалища, захоронення промислових відходів.	Забруднення важкими металами, хімічними елементами.
3.	Антропогенні	Механічне руйнування ґрунту, зниження рівня гумусу, пошкодження ґрунтової структури.	Зменшення поживних речовин у ґрунті, порушення природного балансу.
4.	Радіаційні	Радіаційне забруднення земель.	Потрапляння забруднених речовин у сільськогосподарську продукцію.
5.	Еколого-економічні	Деградовані і малопродуктивні землі.	Зниження якісних характеристик вирощеної продукції.

Джерело: складено авторкою за [12]

Для зменшення негативного впливу, які виникають у галузі сільського господарства України в обов'язковому порядку необхідно здійснювати їх

страхування. Страхування сільськогосподарських ризиків є найдієвішим інструментом їхньої мінімізації [39].

Страхування в аграрній сфері може відбуватися за наступними напрямками:

- продовження удосконалення законів та інших законодавчих актів, якими регулюється діяльність у сфері страхування аграрних ризиків;

- інституційний розвиток, орієнтований на підвищення здатності України здійснювати свою роль у цій сфері;

- сприяння розвитку страхового ринку у напрямку зростання його спроможності надавати кваліфіковані послуги.

Аграрна сфера України належить до бюджетоутворюючих галузей економіки, визначає її продовольчу безпеку, забезпечує державний суверенітет, закладає міцний фундамент для стійкого соціально-економічного розвитку сільських територій. Тому роль держави повинна полягати у максимальному сприянні розвитку сільськогосподарських підприємств, створенні та реалізації дієвих інструментів мінімізації усіх видів ризиків.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

2.1. Аналіз ризиків сільськогосподарської діяльності у період військового стану

Сільське господарство України є однією з базових галузей матеріального виробництва. В сільському господарстві формується продовольча, соціальна, економічна, енергетична, екологічна безпека держави; завдяки йому забезпечується стійкий розвиток інших, пов'язаних з ним галузей економіки; закладається соціально-економічне підґрунтя розвитку сільських адміністративно-територіальних громад.

Діяльність у галузі сільського господарства є однією з найбільш ризикованих сфер господарювання. Економічний ризик є одним з головних чинників, що впливають на обрання професії, сфери прикладання праці, мотивацію виконання тих чи інших завдань.

Економічний ризик притаманний будь-якому виду діяльності, будь-якій сфері. Вплив та наслідки економічного ризику на результати економічної діяльності суб'єктів господарювання особливо гостро проявляються в умовах певної невизначеності ринкової кон'юнктури.

Циклічний розвиток економіки, великі системні ризики, посилення впливу інноваційних чинників продуктивного використання виробничих ресурсів посилюють невизначеність результатів господарської діяльності [20].

Економічний ризик проявляється через відхилення реальних показників роботи підприємства, установи чи організації від запланованих, що можуть призвести до негативних наслідків.

Ризик сільськогосподарської діяльності - це ймовірність втрати аграрним підприємством певної частини зібраного врожаю, виготовленої продукції, власних ресурсів, виникнення непередбачених витрат або недоотримання

запланованої норми прибутку.

Сільському господарству України, як жодній іншій галузі економіки, притаманна ціла низка ризиків та загроз, що впливають на його прибутковість, виробничі можливості та стійке функціонування в умовах певної невизначеності. В таблиці 2.1 наведені притаманні галузі АПК ключові загрози та ризики здійснення сільськогосподарської діяльності в Україні.

Таблиця 2.1 – Ризики здійснення сільськогосподарської діяльності в Україні

<i>№</i>	<i>Ризикова загроза</i>	<i>Зміст ризикової загрози</i>
1.	Ризики, спричинені військовими діями	Порушення логістичних зв'язків, загроза зриву постачання добрив. Проблеми забезпечення галузі людським капіталом (мобілізація плюс еміграція). Відключення електроенергії, перебої в роботі елеваторів.
2.	Кліматичні зміни	Незначна кількість опадів (дощу, снігу), град, сильні морози та інші несприятливі погодні умови, а також шкідники та хвороби, які негативно впливають на врожай.
3.	Цінові ризики	Існування значної кількості чинників, які позначаються на прибутковості сільськогосподарської галузі (ціна пально-мастильних матеріалів, валові збори врожаю в інших країнах, зміни валютних котирувань).
4.	Вирощування нових культур	Зміна аграрних технологій, необхідність залучення інших сільськогосподарських машин і обладнання, потреба освоєння нових технологій, необхідність залучення додаткових спеціалістів.
5.	Втрата родючості ґрунтів	Зниження родючості земель, зменшення врожайності, падіння якості вирощеної продукції, зменшення ефективності та продуктивності використання ґрунтів.
6.	Хвороби та шкідники	Ефективна та своєчасна боротьба зі шкідниками й хворобами становить серйозні виклики для урожаю.
7.	Поява нових виробничих технологій	Нині ефективність в галузі сільського господарства значною мірою визначається рівнем впровадження інноваційних технологічних рішень.

Джерело: складено авторкою за [70]

Існування зазначених в таблиці 2.1 ризиків здійснення сільськогосподарської діяльності в Україні висувають на порядок денний необхідність проведення їх ґрунтового аналізу.

Сільське господарство України завжди є, було і буде пріоритетною сферою економіки України. В контексті нинішньої військової загрози з боку окупаційної армії росії воно набуває ще більш вагомого значення та надзвичайної важливості. Вплив військових дій на українську сільськогосподарську галузь має свій вияв у багатьох аспектах: безпосередній вплив на вирощування великої рогатої худоби, рослинництво, забезпечення добривами, міграційні настрої, економічний та соціальний розвиток сільських територіальних громад.

Військові дії серйозно впливають на результативність роботи сільського господарства України. Це, зокрема, знаходить свій вияв у тому, що:

- ускладнюється доступ до паливних ресурсів, засобів захисту рослин, насінневих ресурсів, запасних частин, добрив, порушується встановлені логістичні зв'язки, не виконуються взяті договірні зобов'язання;

- внаслідок військових дій відбувається пошкодження (почасти - повне знищення) інфраструктури сільського господарства України, тракторів, комбайнів, сівалок, зерносковищ, елеваторів, систем зрошування та поливу. Це призводить до неможливості здійснення сільськогосподарської діяльності, призводить до зростання тривалості операційного циклу, спливає на якісні показники продукції та невиправдано збільшує тривалість робіт;

- відбувається екологічне забруднення сільськогосподарських земель, в т.ч. радіаційне, продуктами нафтопереробки, хімічне забруднення, знищуються живі мікроорганізми;

- значна територія України замінована. Україна - найбільш замінована країна в світі. 30% території вкриті вибухонебезпечними боєприпасами. За площею - це більше, ніж територія Хорватії, Нідерландів, Бельгії, Швейцарії та Люксембургу разом узятих [28];

- відбувається втрата кваліфікованої робочої сили, внаслідок мобілізації,

окупації території України, загибелі військових, внутрішньої та зовнішньої міграції. Це веде до дефіциту робочих рук у сільському господарстві України та ставить під загрозу процеси аграрного виробництва;

- порушується макроекономічна рівновага в державі, відбувається зростання цін, зростає дефіцит на окремі товари та сировину;

- відбувається зміна пріоритетів сільськогосподарських товаровиробників щодо сільськогосподарських культур. Це може мати негативні наслідки щодо продовольчої безпеки України та її ключових імпортерів продовольства.

В цілому війна несе значний негативний вплив на діяльність сільського господарства України. Але, разом із тим, Кабінет міністрів України спільно з профільним міністерством шукають шляхи подолання цих загроз, шляхом впровадження певних кроків задля відновлення сільськогосподарської інфраструктури, пошуку технічних, фінансових, організаційних та технологічних інструментів підтримки сільськогосподарського товаровиробника.

Внаслідок військової агресії росії, згідно інформації Державної служби статистики України, у 2022 році кількість діючих підприємств у галузі сільського, лісового та рибного господарства зменшилася з 51800 до 35600 (-31,4 відсотки). Для галузі сільського господарства це найбільше зниження з 2012 року. Кількість підприємств у галузі скоротилася значно менше – на 11,3%. Кількість середніх підприємств зменшилася за 2022 рік на 19,5 відсотків, великих – на 20,4 відсотка, суб'єктів малого підприємництва – на 31,8 відсотка [58].

У 2022 році через повномасштабне вторгнення росії в Україну український аграрна галузь лише через блокування морських портів та поламану логістику експортних перевезень втратила, за різними підрахунками, близько 7,5-8,0 мільярдів доларів США, на вартості непроданого минулорічного зерна – пів мільярда доларів США, а на ціні знищених або захоплених російським загарбниками складських приміщень елеваторів – ще плюс 1,3 мільярда доларів США. Разом це складає орієнтовно 9,3-9,8 мільярдів

доларів США, або майже загальний прибуток сільськогосподарських підприємств, який вони отримали протягом 2020-2021 рр. [1].

Військові ризики заподіяли великої шкоди на аграрний сектор економіки України, внаслідок чого у 2022 році порівняно з попереднім роком обсяги виробництва сільськогосподарської продукції значно скоротилися: зернових та зернобобових – на 37,4 відсотків; цукрових буряків – на 8,4 відсотка; соняшника – на 30,9 відсотків; картоплі – на 2,2 відсотка; овочів – на 24,4 відсотка; плодів та ягід – на 10,8 відсотки. Це не надто вплинуло на внутрішню продовольчу безпеку Україні, але логістичними перепони, блокування експорту, зниження цін на сільськогосподарську продукцію призвело до різкого зниження прибутків та економічної ефективності сільськогосподарських підприємств [70].

Порушення логістичних зв'язків, перешкоди в експортній діяльності, неможливість довгострокового планування цінової політики, значний рівень фінансових втрат, які принесла на нашу землю загарбницька війна росії, призвела до падіння рентабельності сільськогосподарських утворень.

Отже, для мінімізації ризиків ведення сільськогосподарської діяльності потрібно системно підходити до роботи з ними та диверсифікувати підходи, а саме:

- здійснювати планування ризиків, оцінювати потенційні загрози, виробляти різні стратегії відновлення у випадку настання ризикових подій;

- урізноманітнення посівів сільськогосподарських культур. Доцільно не зосереджуватися на культивуванні моно культур, а диверсифікувати їх;

- ведення адаптивних способів ведення землеробства, підтримувати необхідний рівень родючості ґрунтів, високого вмісту гумус;

- впровадження сучасних способів, методів та підходів до ведення сільськогосподарської діяльності, впровадження інновацій, використання сільськогосподарських дронів, модерних систем автоматизації усіх процесів, максимально ефективного використання усіх видів ресурсів;

- страхування вирощеного урожаю, укладення ф'ючерних договорів на

вирощений урожай та зменшення таким способом рівня фінансових ризиків для сільськогосподарських підприємств;

-пошук нових можливостей щодо зберігання вирощеного врожаю і таким чином створення передумов стійкого функціонування та забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських товаровиробників;

-пошук резервів для розширення власної переробної бази, створення продукції з більшою доданою вартістю;

-широке впровадження інновацій, втілення здобутків науково-технічного прогресу в усі процеси.

Реалізація перерахованих вище підходів дозволить суттєво знизити ризики сільськогосподарської діяльності та забезпечити стійку, продуктивну роботу аграрних підприємств. Україна нині стоїть перед серйозними викликами внаслідок військових загроз, але, разом із тим, розвиток вітчизняного сільського господарства є одним з пріоритетів національної економіки.

2.2. Дослідження стану і тенденцій здійснення господарської діяльності ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Підприємство, що розглядається нами в цій роботі, засноване у 1996 році. Займається вирощуванням зернових культур, вирощуванням свиней та ВРХ, а також ремонтом сільгосптехніки.

ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» входить до когорти підприємств зернового сектору України, який традиційно є стратегічною галуззю національної економіки України. Як відомо, зерновиробництво визначає масштаби, пропозиції та вартість базових видів продуктів харчування для населення країни та природно-сировинної основи для промисловості (харчової, легкої) утворює досить значну частку доходів сільськогосподарських товаровиробників, впливає на стан і динаміку розвитку сільських територій, формує бюджетні валютні потоки за рахунок продажу продукції за кордон.

До речі, працівники-аграрії ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА

СІЛЬГОСПТЕХНІКА» відмічають, що нинішні природні умови, які спостерігалися у 2024 році, є складними. Спостереження, які стосуються фокусування саме на зміні клімату і нівелюють інші факторів, які чинять вплив на врожайність, переконують: зафіксовані зміни клімату знижують врожайність певних культур (сої, кукурудзи, ячменю, пшениці) у Кіровоградській області. Кліматичні зміни уже стали реальною загрозою для вирощування аграрної продукції, розвитку тваринництва та збереження у непошкодженому вигляді пасовищних екосистем. Між іншим, фахівці-практики відмічають переконливі докази того, що сільськогосподарські шкідники та хвороби вже відреагували на такі зміни, і це призвело як до збільшення, так і до зменшення їх інвазій, що у будь-якому разі додає ризикованості діяльності підприємству.

Просимо звернути увагу, що аналіз контрольованих підприємством активів, відтворено у розташованій нижче таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Узагальнення результатів аналізу активів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» за період 2019-2023 рр.

Види активів (тис. грн)	Період 2019-2023 рр.					Відхилення 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	абс.	віднос. (%)
	Довгострокові	8707	7960	7122	11997		
Поточні	20037	13403	26135	31980	26298	+6261	+31,2

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Абсолютне відхилення довгострокових активів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» у 2023 році відносно 2022 року склало 3 040 тис. грн, тобто 25,4%, що пов'язано із інвестуванням коштів у капітал (сівалка «Demetra С3» та оприскувач «ВК Технополь Богдан», коток польовий «Уманьфермаш КЗК-6). Крім того, у перспективі є план купівлі локальної базової РТК-станції на додаткові можливості до оприскувачів. Таким чином він матиме змогу точно визначати місця, де є потреба внесення засобів для захисту рослин, щоб добитися рівномірного покриття цілої площі поля. Разом із тим, поточні активи, навпаки, зменшилися за 2023 рік на 5682 тис. грн, тобто на 17,8%, оскільки

витрати зросли, а реалізація продукція загальмувалася.

Що стосується попередніх років, то тут відмічаємо, що довгострокові активи вели себе таким чином: у 2019 році вони становили 8707 тис. грн, далі поступово знижувались у 2020-2021 рр., і у 2021 році досягли рекордного мінімуму у 7122 тис. грн. У 2022-2023 рр. ці майнові ресурси зросли, і стали на рівні 15037 тис. грн. Абсолютне збільшення за інтервал 2019-2023 рр. склало +6330 тис. грн, що у відносному вимірі становить +72,7%.

Поточні активи ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» після 2020 року зростали у 2021 і 2022 роках, максимальне їх значення було саме у 2022 році – 31980 тис. грн, далі знову відбулося зменшення. У структурі активів у 2023 році довгострокові активи займають 36%, поточні – 64% (тобто суттєву частку).

Хочемо звернути вашу увагу, що на рис. 2.1 графічно представлений розвиток показників готової продукції і дебіторської заборгованості за уже відвантажену готову продукцію (в основному, пшеницю і сою).

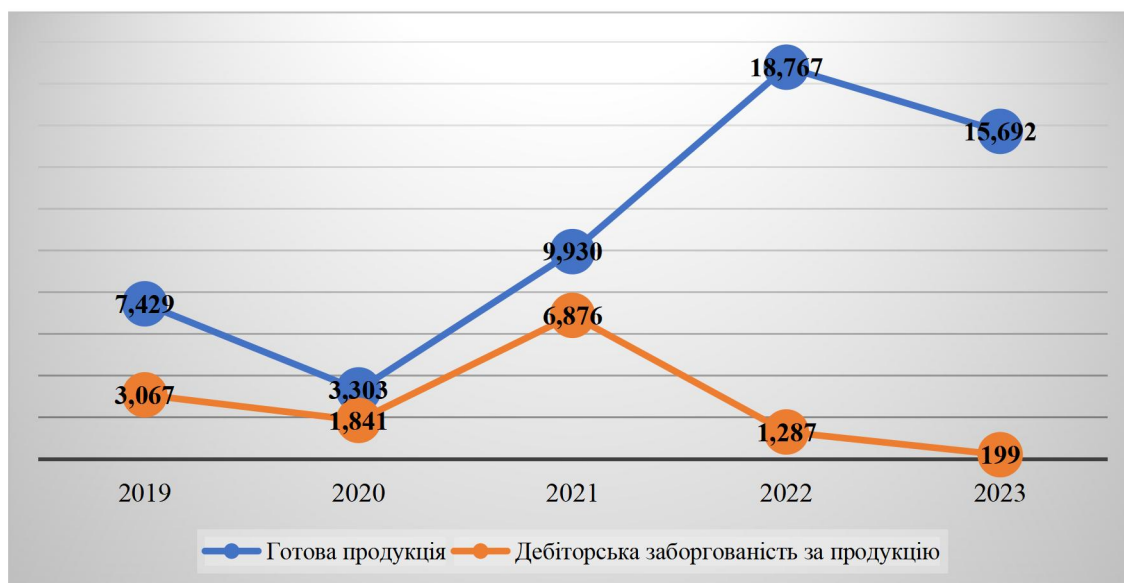


Рисунок 2.1 – Співвідношення та зміна розмірів сум готової продукції і дебіторської заборгованості ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», тис. грн

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Хочемо принагідно відзначити, що основні тенденції стосовно готової

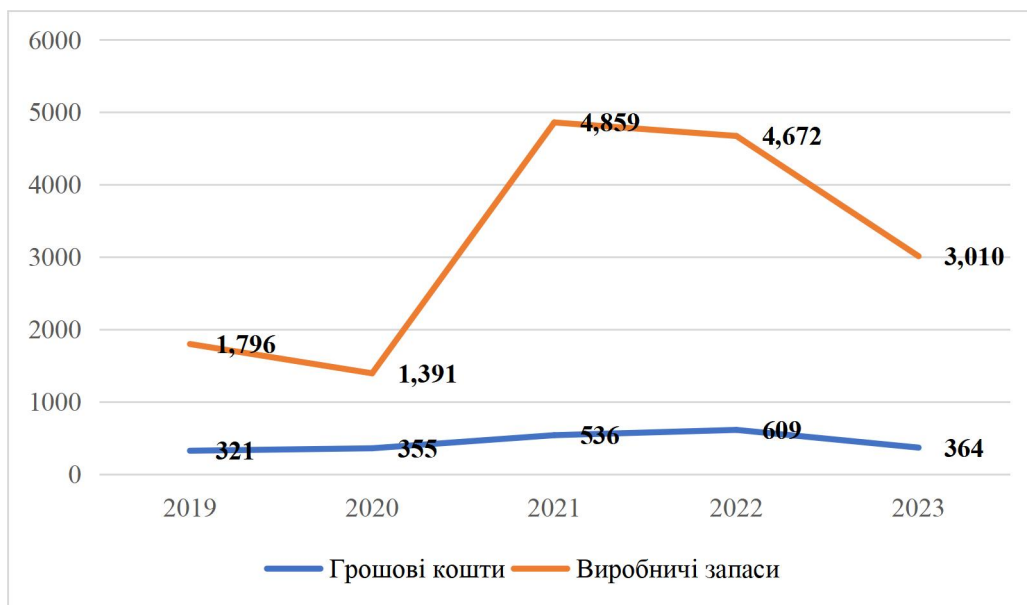
продукції такі: у 2019 році обсяг готової продукції був високим (7429 тис. грн), проте не можна порівняти із показником 2022 року (у першому році повномасштабної російсько-української війни у вартісному вимірі готова продукція становила майже удвічі більше, ніж у 2021 році), у 2023 році зафіксовано не такий великий урожай, тому продукція, що залишилася на складах підприємства і чекала своєї реалізації, становила менше, ніж у 2022 році – 15 692 тис. грн, що на 16% менше. І, як наслідок, накопичення складських запасів у 2022-2023 роках стало вимушеною стратегією.

Доцільно відзначити, що зростання дебіторської заборгованості у 2021 році зумовлене збільшенням обсягів продажів із відстрочкою платежу. Натомість зменшення дебіторської заборгованості у 2022-2023 роках на тлі стабільно високих обсягів готової продукції свідчить про посилення контролю за оплатою від покупців. Разом із тим, мінімальна заборгованість у 2023 році свідчить про поліпшення ситуації, але це не вплинуло на зростання обсягів продажів, продукція акумулюється на складах.

На нашу думку, варіації поведінки грошових коштів та виробничих запасів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» доречно розглянути з позиції управління захистом від ризику. Так, зниження грошових коштів у 2023 році дещо підвищило ризик недостатності найбільш ліквідних активів і невизначеність у фінансовому плануванні (рис. 2.2). Стосовно запасів, які перебувають на складах і елеваторі, то зазначимо, що у часовому інтервалі 2019-2020 рр. вони скоротилися з 1796 тис. грн до 1391 тис. грн. одиниць, що може свідчити про ефективніше управління запасами або зменшення виробничих потреб. У 2021 році відбувся різкий стрибок, у 2022-2023 роках запаси знижувалися, але тим не менше залишалися досить високими (3010 тис. грн у 2023 році).

До речі, значні зміни у показниках запасів між роками свідчать про нестабільність у ланцюжку постачання та ситуативне управління запасами. Необхідно зазначити, що зберігання надмірних обсягів запасів завжди потребує додаткових ресурсів (приміщення, охорона, пожежна безпека тощо) і

потенційно може створювати ризики втрати їх споживчої вартості, актуальності чи фізичного знецінення. Власне кажучи, аналіз грошових потоків і запасів для виявлення ризиків і точок для оптимізації потрібно проводити на постійній основі і вирішувати, від чого можна відмовитись, а що є незамінним для резервування.



Рисунк 2.2 – Динаміка грошових коштів і виробничих запасів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», тис. грн

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Переконані, що в умовах динамічності та все більшої незрозумілості ринкового ландшафту домінування уваги керівництва підприємства має бути зосереджено на маневруванні у сфері управління боргами. Аналіз сукупного власного капіталу ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», величини довгострокової заборгованості та поточної заборгованості перед своїми партнерами (постачальниками запасних частин, добрив, насіння, ЗЗР, дизельного пального) за 2019-2023 роки служить доказом змін у структурі власного капіталу та боргових зобов'язаннях, що тягне за собою потребу у вибудові ретельного підходу до стратегії управління витратами.

Цілком природно, що розміри сукупного власного капіталу нестабільні у часі. На досліджуваному нами підприємстві, за значним скороченням у 2020 році (до 19 млн 124 тис грн), відбулося його суттєве збільшення на 50% (31 млн

767 тис. грн), але у 2023 році він був зафіксований на позначці 30 млн 870 тис. грн (рис. 2.3). Довгострокових банківських кредитів у підприємства не було у 2021 році, але у 2023 році в балансі задокументовано кредит у розмірі 9 млн 613 тис. грн), яке власники аналізованого акціонерного товариства взяли на цільовий інноваційно-стратегічний розвиток.

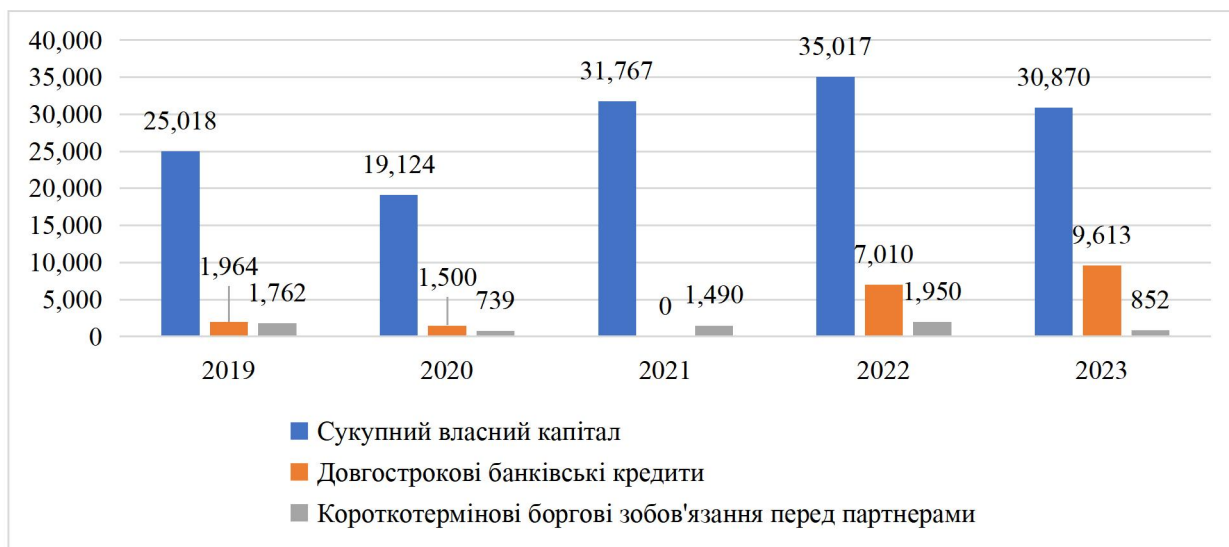


Рисунок 2.3 – Динаміка коливання розміру сукупного власного капіталу, довгострокових банківських кредитів та короткотермінових боргів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», тис. грн

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Позитивним є факт того, що короткотермінові борги перед партнерами ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» зменшились у 2023 році порівняно із 2019 роком, що закономірно означає покращення управління поточними боргами. Загалом, політика окреслення найвагоміших для підприємства витрат, які впливають на фінансовий стан, дає змогу раціонально та ефективно розподіляти ресурси. Реальна практика засвідчує, що ретельно сплановані трансформації витрат забезпечують економію, що перевищує цільове значення на 30%. Натомість менш ретельний підхід призводить до втрати 30% можливих результатів, тобто систематичний підхід до управління витратами та боргами забезпечує стійке досягнення бажаних фінансових цілей. Традиційною пересторогою є факт того, що пом'якшення надмірної залежності від банківських кредитів є запорукою запобігання ризику зниження рівноваги

та платоспроможності.

Для отримання висновків стосовно тенденцій розвитку господарської діяльності підприємства, що є ціллю нашого аналізу, важливо ґрунтовно дослідити фінансові показники результативності. Табл. 2.3 відтворює картину одержаних фінансових результатів за п'ятирічний період. Так, чистий дохід збільшився 13665 тис. грн (або майже на 48%) за 2019-2023 роки. Однозначно, це позитивна ознака збільшення обсягу продажів та підвищення цін на продукцію. Цілком закономірно, що зростання доходів створює потенціал для стійкості підприємства, проте сам по собі цей показник не є гарантією фінансової стабільності і ризикозахищеності.

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансових результатів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Фінансовий результат, (тис. грн)	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р./2019 р.
Чистий дохід	28281	28600	45775	36766	41946	+13665
Собівартість	27362	31978	29063	30281	44949	+17587
Валовий прибуток	919	-3378	16712	6485	-3003	-3922

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Негативним є той факт, що собівартість продукції ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» значно збільшилася (на 17587 тис. грн, або близько 64%), обганяючи темпи зростання чистого доходу. Майте на увазі, що зростання собівартості без симетричного збільшення доходу знижує маржу прибутковості, що скорочує можливості підприємства протистояти ринковим коливанням.

До речі, валовий прибуток виявляє нестабільність: від позитивного значення у 16712 тис. грн у 2021 році до мінусового у 2023 році (-3003 тис. грн), що означає зростаючі ризики фінансових втрат через нераціональне управління витратовіддачею. На нашу думку, пояснення такої загальної картини результативності функціонування ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» криється в особливостях умов ведення аграрного

2022 роком, загальний врожай зернових залишився на 16,5% меншим за середній показник попередніх років.

І це – тривожний дзвінок, він говорить про довгострокові ризики, тому що менші обсяги продукції для експорту невідворотно знижують валютні надходження, а відмова від висівання ячменю безумовно впливає на підприємства, які спеціалізуються на його вирощуванні.

Ще один істотний аспект – це структура витрат на виробництво продукції ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА». Унаочнимо її на круговій діаграмі рис. 2.5.

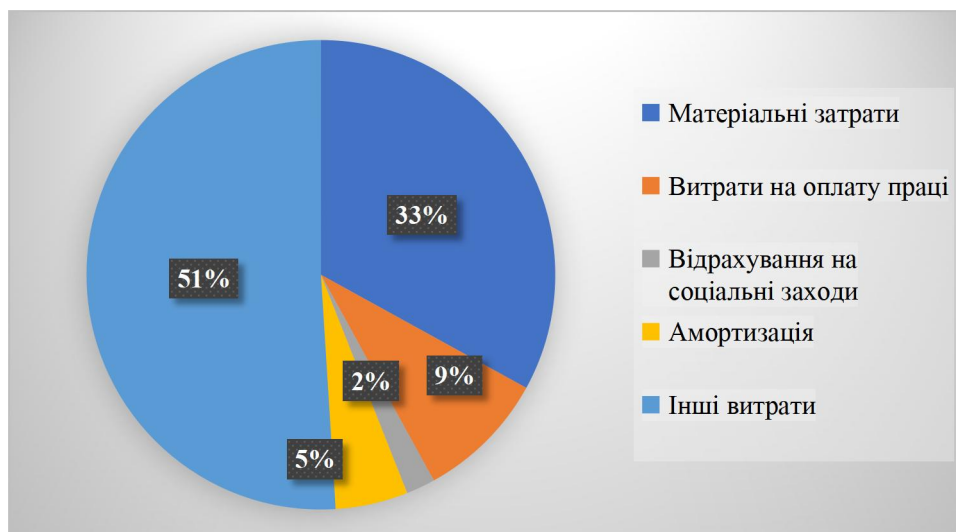


Рисунок 2.5 – Діаграма структури витрат на виробництво продукції ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Ця діаграма показує, що найбільшу частку у витратах займають інші витрати (51%), до них належать ІТ-послуги сторонніх організацій, витрати на навчання персоналу, тренінги для співробітників, банківські комісії за користування кредитними ресурсами, виплата штрафів, охорона приміщень, витрати на ремонт, які не планувалися на початку року. Як бачимо, ці витрати перевищують половину загальної суми витрат, тому їх потрібно регулювати більш ретельно. Разом із тим, матеріальні затрати ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» також становлять значну частку (33%).

2.3. Аналіз показників ділової активності та ризикостійкості ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Зверніть увагу, що коефіцієнти, які характеризують ділову активність, а саме коефіцієнт оборотності активів, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності запасів виступають домінуючими індикаторами ризикостійкості підприємства, тому що саме вони віддзеркалюють рівень ефективності роботи з ресурсним потенціалом, здатність підприємства конвертувати активи у грошові кошти для аварійного закриття кредитних ліній, боргових зобов'язань перед стейкхолдерами, що є нагальним для забезпечення фінансової стабільності. Природа ризику полягає у тому, що за відсутності обмежувальних та профілактичних заходів, він може експансивно проникати у всі доступні сфери діяльності підприємства. Відтак, перед лідером (власником) чи засновником підприємства та його менеджерами стоїть завдання регулярного перегляду та переоцінки наявних ризиків, вчасного розпізнавання нових джерел ризику, а також здійснення профілактичних перевірок відповідності правилам і регламентам, спрямованих на мінімізацію ризиків, що сприяє підтримці високого рівня фінансової стійкості та уникненню кумулятивних негативних фінансових ефектів. Таким чином, урахування зазначених особливостей уможливорює надійні передумови для забезпечення сталої, стійкої, з великою ймовірністю прогнозованої ризикостійкості підприємства.

Як засвідчують економічні індикатори діяльності приватного акціонерного товариства, оборотність активів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» коливається від 0,84 (в 2022 році) до 1,38 (в 2021 році), що свідчить про різні варіативності щодо ефективності використання активів на підприємстві. Коефіцієнт оборотності запасів відображає швидкість реалізації запасів підприємства. Так, цей коефіцієнт зріс з 1,99 у 2019 році до пікової відмітки у 3,48 у 2020 році, а потім знову знизився до 2,0 у 2023 році, що вказує на зміну швидкості обігу запасів. Дійсно, 2020 рік був найбільш вдалим для

господарської діяльності ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА». У 2023 році з відомих причин показник оборотності запасів уповільнився. Загальновідомо, що оборотність капіталу показує нам наскільки доцільно підприємство використовує свій капітал. Значення цього коефіцієнта варіюються від 1,05 у 2022 році до 1,5 у 2020 році. Сенс у тому, що коливання в ефективності використання капіталу відбувається як через внутрішні трансформації, так і через зовнішній вплив поля життєдіяльності підприємства.

Без розширення радіусу дотримання правил і регламентів рівень ризику зростає. Іншими словами, тут можна провести паралель із обваленням фундаментальних конструкцій будинку або банкрутством банку через порушення вимог. Звичайно, зниження показників оборотності може сигналізувати про потенційні ускладнення в управлінні активами та ресурсами, що підвищує фінансовий ризик. Наприклад, якщо посівний матеріал неякісний або норма внесення добрив не відповідає вимогам через недобросовісні дії персоналу, то це може призвести до суттєвих втрат і зниження ефективності аграрного виробництва.

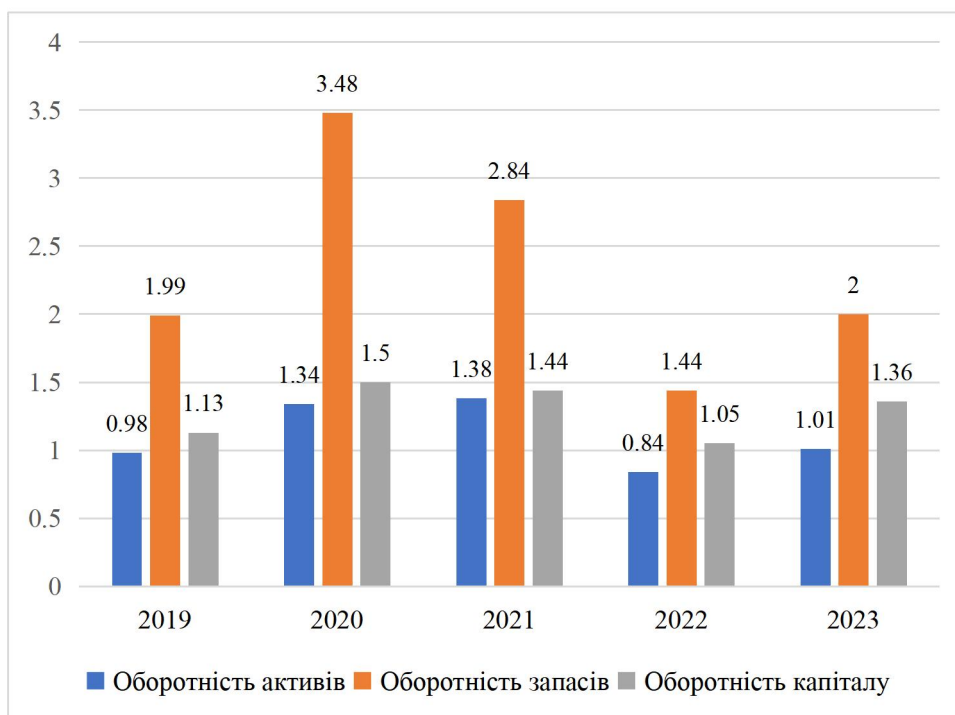


Рисунок 2.6 – Характеристика оборотності активів, запасів та капіталу ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Між іншим, регулярний контроль і перегляд показників оборотності допомагають менеджменту досліджуваного нами приватного акціонерного товариства «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» своєчасно виявляти та усувати недоліки, забезпечуючи тим самим фінансову стабільність та зменшувати різноступеневі ризики. Навпаки, відсутність належного контролю та недотримання регламентів можуть призвести до викривлення управлінської звітності та інших недобросовісних дій, що зрештою підриває довіру до підприємства та загрожує його стабільності.

На рис. 2.7 нами представлено п'ятикутники порівняння оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА». Як видно з цього візуального об'єкту, оборотність кредиторської заборгованості є вищою за дебіторську протягом усього часового інтервалу нашого аналізу.

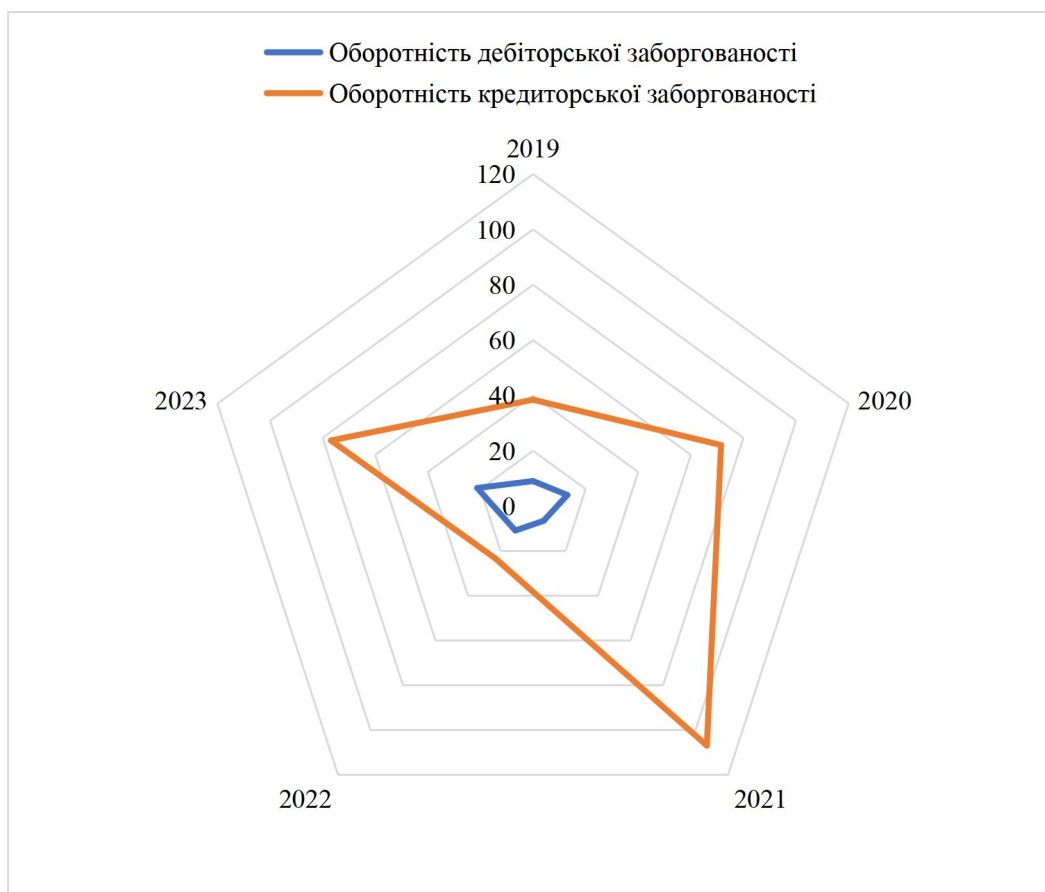


Рисунок 2.7 – Порівняння оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Як відомо, показники оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості віддзеркалюють спроможність приватного акціонерного товариства «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» розраховуватися з постачальниками сировинно-речових цінностей та своєчасно отримувати оплату від покупців за продану їм продукції, що дає можливість стабільно провадити господарську діяльність та впевнено «дивитися у завтрашній день». Так, оборотність дебіторської заборгованості свідчить про те, у 2019 році дебіторська заборгованість оберталася 9,08 разів і засвідчила середній рівень швидкості інкасації боргів. Натомість, у 2020 році значення цього показника істотно зросло до 13,05, у 2021 році – різке зниження до 6,54, що свідчить про затягування процесу отримання грошей від клієнтів. У 2022 році показник знову продемонстрував зростання до 10,88, а в 2023 став гранично найбільшим – 21,21 обертів.

Між нами кажучи, оборотність кредиторської заборгованості несе у собі такий смисл: за рік підприємство обертає свою заборгованість перед кредиторами (позичальниками коштів) кілька разів, зокрема у 2019 році – більше 38 разів. Здійснений нами аналіз фінансової звітності засвідчує, що у 2020 роках та 2021 роках відбулося зростання оборотності кредиторської заборгованості у приватному акціонерному товаристві «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» до 71,5 та 106,95 разів відповідно, що означає блискавичне, швидке погашення боргів. У 2022 році значення показника істотно впало до 23,28, було протяжки у платежах. У 2023 році показник оборотності кредиторської заборгованості знову зріс до достатньо великої величини - 76,82 обертів, демонструючи надійність приватного акціонерного товариства «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» як ділового партнера.

Доцільно зазначити, що ще одним важливим кроком є обстеження оборотності основних засобів. Коефіцієнт оборотності основних засобів відображає, скільки разів за звітний рік основні засоби «генерують» виручку. Природно, чим вищий цей коефіцієнт, тим більш продуктивно підприємство використовує свої основні засоби. Так, на рисунку 2.8 можна відстежити

п'ятирічний шлях коефіцієнта оборотності основних засобів приватного акціонерного товариства «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА».

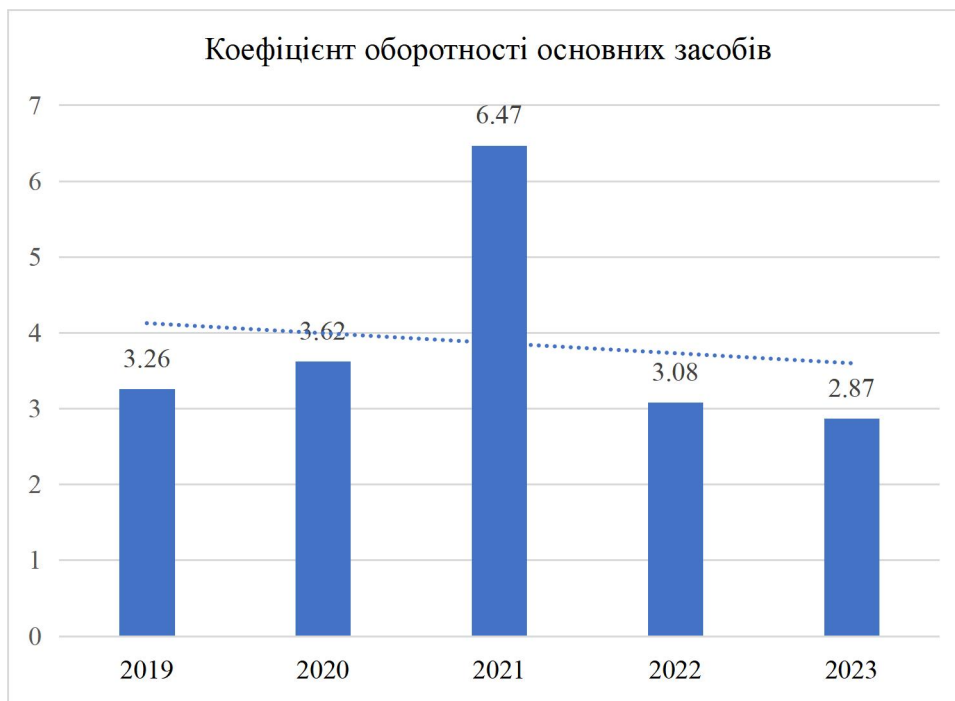


Рисунок 2.8 – Динаміка оборотності основних засобів ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

Джерело: складено авторкою на основі фінансової звітності [67-69]

Ми пропонуємо розглянути цей коефіцієнт уважніше. З рисунка 2.8 видно, що коефіцієнт протягом п'яти років розвивається нерівномірно, а демонструє нестійку динаміку, як проявляється у вигляді наступної схеми «статичність-зростання-падіння». На нашу думку, це переконливо засвідчує про гнучкість політики використання основних засобів на досліджуваному нами акціонерному товаристві.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ДО РИЗИКІВ ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА»

3.1. Формування системи ризик-менеджменту підприємства сільського господарства в умовах війни

Для стійкої роботи сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах ключового значення набувають можливості адаптації до ризиків, які провокують технічні, технологічні, соціальні, природні, економічні чинники аграрної сфери України. Менеджмент ризиків має певні особливості та відрізняється від інших аспектів роботи сільськогосподарських підприємств України. Абсолютно усі управлінські рішення так чи інакше пов'язані з ризиком.

У сучасних умовах господарювання, жоден вид підприємницької діяльності не існує без економічного, інноваційного, технічного, технологічного, фінансового або будь-якого іншого ризику. Певним запобіжним моментом у питанні зменшення критичних або й навіть катастрофічних наслідків від ймовірного настання ризикової події є ризик-менеджмент. Ефективний ризик-менеджмент має підвищити рівень стійкості до ризиків сільськогосподарського підприємства в умовах невизначеності.

Ми переконані, що для досягнення вагомих результатів власнику сільськогосподарського підприємства потрібно піти на втілення сміливих, неординарних технічних, технологічних, управлінських інновацій для набуття вагомих конкурентних переваг відносно «колег» по бізнесу. Прийняття управлінських рішень, які побудовані лише на минулому досвіді, інтуїції, власних інсайтах, здогадках, передбачення - не завжди ефективні. Потрібне впровадження та використання науково обґрунтованих інструментів ризик-менеджменту.

Ризик-менеджмент є ґрунтовною системою, яка покликана допомагати

здійснювати аналіз, оцінку та управління системою ризиків. Це багатоступеневий процес, який передбачає пошук і впровадження заходів для зменшення впливу ризиків, а також мистецтво отримання та примноження прибутку в умовах невизначеності. В сучасних умовах військової загрози з боку росії значення ризик-менеджменту лише посилюватиметься. Його роль з кожним днем все зростатиме як важливого елементу ефективного, якісного управління, він виступатиме запорукою успішного ведення підприємницької діяльності, зокрема в галузі сільського господарства. Ціль ризик-менеджменту, яка полягає в досягненні максимального підприємницького прибутку за допустимого рівня ризику, узгоджується з основною метою підприємницької діяльності.

Ключовими завданнями ризик-менеджменту має бути виокремлення сфер та зон підвищеного ризику, аналіз рівня ризику, окреслення потенційних наслідків від ведення господарської діяльності в ситуаціях ризику, оцінка прийнятних меж ризику для власника, вироблення підходів щодо уникнення та зменшення негативного впливу ризику, проведення комплексу заходів, які уможливають нейтралізацію негативних наслідків та компенсацію завданих збитків та отримати прибуток.

Переконані, що для ефективного управління стійкістю до ризиків менеджменту підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» в умовах глибокого ступеня невизначеності доцільно керуватися наступними принципами (рис. 3.1).

В процесі управління ризиками одержання оперативної, надійної, перевіреної, достовірної інформації вкрай необхідне для прийняття своєчасних, виважених управлінських рішень. При цьому тут прослідковується пряма залежність: чим неоднозначніша інформація, тим більшим ступенем невизначеності характеризуватиметься прийняте управлінське рішення.

Тому, отриману інформацію потрібно критично оцінювати та аналізувати ще на етапі її збирання. Разом із тим, менеджмент сільськогосподарського підприємства завжди повинен пам'ятати про таку

властивість інформації, як швидке старіння та втрата цінності. Існування у розпорядженні менеджера достовірної інформації уможливорює оперативне прийняття якісних управлінських рішень, можливість здійснення своєчасних коригувальних заходів та мінімізувати ймовірність одержання негативних наслідків роботи підприємства.

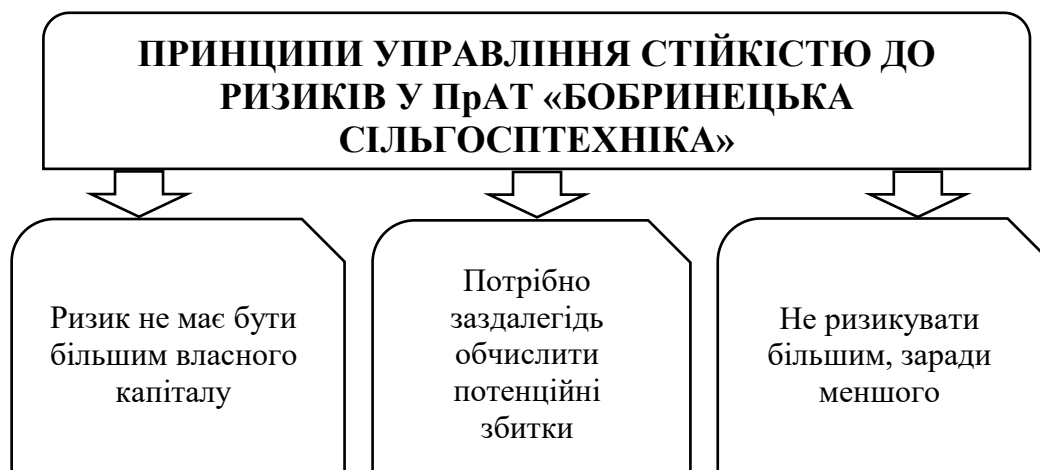


Рисунок 3.1 – Принципи ефективного управління стійкістю до ризиків в умовах глибокого ступеня невизначеності

Джерело: удосконалено авторкою на основі [54]

Ми пропонуємо вибудувувати систему ризик-менеджменту у ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» як свідому, постійну, цілеспрямовану діяльність керівника ПрАТ, що представляє собою розбиття процесу менеджменту ризиком на частини, тобто виокремлення певних етапів процесу управління.

Пропонуємо такий спосіб організації ризик-менеджменту на досліджуваному нами підприємстві, в який буде органічно інтегрована система ризик-менеджменту.

Запровадження системи ризик-менеджменту доцільно розпочинати із окреслення мети, моделі взаємовідносин в колективі, визначення певних ресурсів та їхнього використання для отримання бажаного результату (отримання прибутку) при проведенні оцінки визначеної групи ризиків. На початку необхідно визначити існуючий рівень ризику і потенційних загроз, які

існують на сільськогосподарському підприємстві.

У сільськогосподарському виробництві окреслення цілей ведення господарської роботи має свої особливості. Оскільки, окрім одержання прибутку, необхідно вирішувати питання збереження родючості ґрунтів, одержання екологічно чистої продукції, а також загального збереження навколишнього середовища.

Керівництво сільськогосподарського підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» потрібно усвідомити, з яким спектром ризиків йому потрібно буде працювати. Тому потрібно здійснити якісну оцінку про потенційні ризики, чинники, які їх провокують, рівень потенційних ризикових загроз.

Вважаємо за доцільне інструменти ризик-менеджменту імплементувати в основні функціональні сфери сільськогосподарського підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», а саме: менеджмент, виробництво, збут, фінансування підприємства. Пропонуємо перелік ключових видів ризиків, стійкість до яких потрібно підвищувати на ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» (рис. 3.2.).

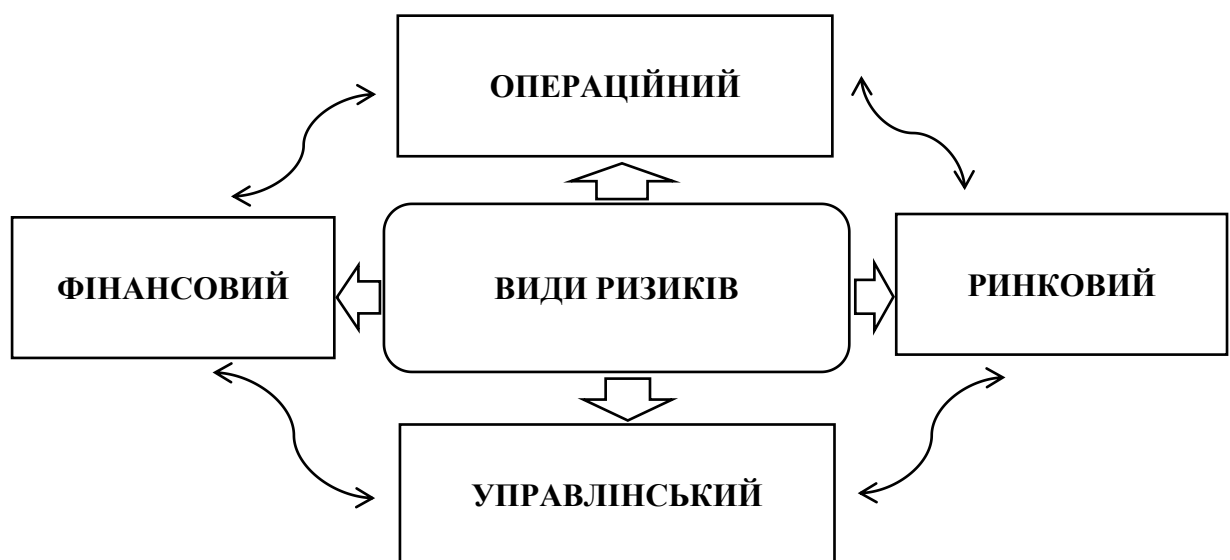


Рисунок 3.2 – Ключові види ризиків, стійкість до яких потрібно підвищувати на ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», за допомогою інструментів ризик-менеджменту

Операційний ризик у сільському господарстві України має дуже широкий вияв і пов'язаний він, насамперед, із мінливістю природно-кліматичних умов, іноді складністю виконання договірних зобов'язань. Також він пов'язаний із невиконанням взятих зобов'язань з боку контрагентів, їх нечесною поведінкою.

Сільськогосподарське підприємство ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» зосереджує свою діяльність на галузі рослинництва. Для зменшення рівня ризику в господарстві для них є важливим питання диверсифікації посівів зернових культур, створення їх запасів та створення відповідних резервів.

Часто, на досліджуваному нами господарстві, виникають поломки сільськогосподарської техніки, комбайнів, сівалок. Існує ризик невчасного надходження замовленої техніки, вузлів, комплектуючих. Оскільки логістика постачання вкрай нестійка, українські порти й залізничні шляхи перебувають під постійними ракетними обстрілами з боку окупаційної армії росії. Тому, на нашу думку, у ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» доцільно виділяти певні фінансові кошти для створення резерву для оновлення сільськогосподарських машин, комбайнів, тракторів, іншої техніки для здійснення своєчасного ремонту та заміни парку сільгосптехніки.

Певну загрозу для стійкого функціонування підприємства становить ринковий ризик. Також будь-якій організації не варто нехтувати і фінансовим ризиком, який пов'язаний із використанням фінансових ресурсів та інвестиціями.

Група управлінських ризиків пов'язана, зокрема, із укомплектованістю підприємства потрібними фахівцями з бажаним професійно-кваліфікаційним рівнем. Військові дії, які нині тривають в нашій країні призводять до відтоку трудових ресурсів, гострої нестачі кваліфікованих спеціалістів у галузі сільського господарства, до зменшення інтелектуального потенціалу в сільській місцевості. До початку повномасштабного вторгнення галузь сільського господарства України генерувала 10% валового внутрішнього продукту, в ній

працювало 14% робочої сили; вона давала 41% загального експорту [3].

Ми пропонуємо для ефективної організації оцінки ризиків у ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» розподіляти якісний та кількісний аналіз ризикових чинників сфери обігу та виробничої сфери, а також оцінювати внутрішні та зовнішні документи управлінського та фінансового обліку, аналізувати стан сільськогосподарських посівів, а також карти технологічних процесів.

Ми глибоко переконані, що якісна оцінка ризиків у ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» дозволить розв'язувати проблеми збирання потрібної інформації для ідентифікації загроз і причин ризиків, опрацюванням даних та створення передумов для мінімізації всього спектру ризиків. Результати кількісного аналізу виступатимуть у ролі вихідних даних, за допомогою яких визначатиметься ймовірність настання ризику, розмір потенційних втрат, допустимий рівень ризику.

Кількісний аналіз уможливорює виділення з них найбільш суттєвих за обсягом можливих втрат та яким необхідно приділити особливу увагу. Використання методів кількісного аналізу ризиків створить передумови у акціонерному товаристві «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» для вирішення питань із виявлення потенційних ситуацій небажаних подій за допомогою обчислення величини ризику (можливих збитків) за допомогою інструментів математичної статистики.

Аналіз ризиків - це система постійних процедур виявлення факторів виникнення потенційного ризику, окреслення можливих наслідків від їх настання та визначення ролі кожної відповідальної посадової особи. Ми впевнені, що стратегічний аналіз ризику сільськогосподарського підприємства «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» має ґрунтуватися на системній оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища роботи підприємства, оцінці та аналізі причин виникнення того чи іншого ризику, встановленні індикаторів оцінки рівня потенційного ризику та виробленні механізмів запобігання настанням економічних ризиків.

Наступним етапом впровадження системи ризик-менеджменту в діяльність ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» має стати окреслення тактики й стратегічних кроків щодо мінімізації ризиків. Під стратегічними кроками ми розуміємо напрями й методи використання фінансових ресурсів для досягнення конкретної мети. Принципово важливо зосереджувати увагу на тих кроках, які не суперечитимуть загальній стратегічній концепції.

Ми пропонуємо після вироблення загальної системи ризик-менеджменту, затвердити програму управління стійкістю до ризиків на ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», призначити конкретних осіб за контрольні функції щодо її виконання. Разом із тим, потрібно передбачити можливості внесення оперативних рішень для внесення своєчасних змін до програми.

На завершальному етапі імплементації системи ризик-менеджменту в ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», на нашу думку, потрібним є системний аналіз ефективності програми управління стійкістю до ризиків. Він має проводитися за допомогою порівняльної оцінки показників настання ризику з найбільш очікуваним рівнем, до та після здійснених заходів ризик-менеджменту.

У своїй повсякденній роботі, менеджмент сільськогосподарського підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» стикається з різноманітними ризиками. І для їх мінімізації, ми пропонуємо розробити дієвий механізм, який буде враховувати усю сукупність ризиків і загроз підприємства та зменшувати їх негативний вплив за допомогою ефективного менеджменту. Таким механізмом, на нашу думку, має стати ризик-менеджмент, що міститиме послідовний набір кроків з виявлення, оцінки та аналізу потенційних ризиків й організації роботи щодо мінімізації ступеня їхнього впливу.

3.2. Зростання ролі держави щодо мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України

В нинішніх умовах військової загрози та постійного ракетного терору росії роль та значення сільського господарства України, в якому створюється кожна десята гривня валового внутрішнього продукту, набуває особливого значення. Разом із тим, сільське господарство забезпечує продовольчу безпеку України та інших держав, які залежать від вітчизняної продукції.

Через постійні ракетно-дронові атаки на сільськогосподарську інфраструктуру експорт нашої продукції значно утруднений. Це в черговий раз підкреслює необхідність зростанні його гнучкості, адаптивності та стійкості до внутрішніх та зовнішніх загроз в умовах високого ступеню невизначеності. І саме тому, зростає роль і значення держави в питанні зростання стійкості до ризиків сільськогосподарських підприємств та загального зниження ризиків у галузі.

Ми переконані, що мінімізація ризиків у галузі сільського господарства України має стати головним пріоритетом урядової політики, скерованої на забезпечення економічного піднесення, соціальної згуртованості, стійкого розвитку та продовольчої безпеки.

Сільське господарство України має вагоме значення для дотримання соціальної стійкості. Значна частина населення України працює у галузі, тим самим створює там додану вартість, робочі місця, запобігаючи міграції до міст, здійснює свій внесок у розвиток сільських і селищних громад.

Вагомість державного регулювання також викликана глобальним потеплінням, що потенційно створює загрози для ведення сільськогосподарської діяльності. Використання інструментів державного захисту, різноманітних страхових програм, надання субсидій, стимулювання інвестицій в нові інноваційні технології є вагомим чинником зменшення негативного впливу кліматичних ризиків та забезпечення сталого розвитку галузі сільського господарства України.

Ми впевнені, що держава повинна більше приділяти уваги у питанні стабілізації цін на продукти харчування. Державне регулювання цін в нинішніх умовах допоможе знизити рівень цін та позитивно вплинути на купівельну спроможність українців. Надання більшої державної підтримки поліпшить втілення інновацій у сільське господарство України, що позитивно вплине на зростання продуктивності праці та сприятиме більшій стійкості відносно економічних ризиків. Інвестиції у наукові дослідження, розвиток сільськогосподарської інфраструктури сприятимуть зменшенню залежності від зовнішніх ризиків.

Варто відмітити, що у багатьох європейських країнах держава відіграє значну роль у питанні мінімізації ризиків в аграрній сфері. Так, уряд Франції щороку виділяє до 40 мільярдів євро на підтримку фермерів через субсидії та пільгові кредити. В Німеччині держава підтримує фермерів через соціальні та екологічні програми. Польські фермери отримують субсидії, пільгові кредити, програми страхування врожаю та від падіння цін. Тобто уряди держав відіграють активну роль у питанні мінімізації ризиків в аграрній сфері [56].

Наполягаємо на пришвидшеному прийнятті Державної стратегії розвитку аграрного сектору на період до 2030 року, яка враховувати нові реалії та виклики, пов'язані з військовою агресією росії. Цей документ має прийти на зміну стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період 2020 року, яка втратила свою актуальність.

Здійснений нами аналіз систематизацію ключових напрямів мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України (табл. 3.1).

Виходячи із зазначеного нами в таблиці 3.1, заходи, які запропоновані нами для мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України вимагають системного підходу, який включатиме управління ризиками, фінансову підтримку та дотації, законодавче регулювання, продовольчу безпеку, аграрне страхування, підвищення освітнього рівня, інноваційну діяльність, збільшення інвестицій в інфраструктурні проєкти, запровадження нових дієвих екологічних програм, розширення доступу до нових ринків збуту.

Таблиця 3.1 – Напрями мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України

<i>№</i>	<i>Напря́м</i>	<i>Ключовий зміст напрямку</i>
1.	Управління ризиками	Використання наявного інструментарію щодо прогнозування, ліквідації та пристосування для зростання стійкості до ризиків.
2.	Фінансова підтримка та різні дотації	Надання пільгових кредитів для сільськогосподарських підприємств, субсидій та компенсацій з метою зниження рівня фінансових втрат.
3.	Законодавче регулювання	Постійне удосконалення законодавчих норм, які регулюють роботу аграрного сектору економіки України.
4.	Продовольча безпека	Стабільне постачання продуктів харчування населенню, державне регулювання цін, створення продовольчих резервів.
5.	Аграрне страхування	Активна підтримка програм агро страхування.
6.	Підвищення освітнього рівня	Зростання рівня кваліфікації та знань у питанні управління ризиками (формальна освіта, неформальна освіта, інформальна освіта).
7.	Інноваційна діяльність	Збільшення державних інвестицій у створення нових аграрних технологій з метою зростання стійкості до ризиків та сталого розвитку сільського господарства України.
8.	Збільшення інвестицій в інфраструктурні проекти	Поліпшення виробничої, логістичної та складської інфраструктури.
9.	Екологічні програми	Приділяти більше уваги екологічно чистим виробничим технологіям, зменшення шкідливого впливу на довкілля.
10.	Розширення доступу до ринків	Зростання сільськогосподарських експортних можливостей держави, збільшення ринків збуту продукції сільського господарства України.

Джерело: складено авторкою

Так, базисом для регулювання сільськогосподарської сфери економіки України є законодавчо-нормативна база, її оновлення на системній основі. Ми на цьому вже акцентували увагу вище, коли вносили пропозицію щодо

термінового прийнятті Державної стратегії розвитку аграрного сектору на період до 2030 року, яка має враховувати сучасні реалії та виклики, зокрема військові.

Ми переконані, що сільськогосподарське страхування повинно відігравати більшу роль. Натомість питома вага аграрного страхування на сьогодні становить мізерний 1%, а у країнах Європи 60-70%, а на Кіпрі та в Ізраїлі становить 100%.

Підвищення освітнього рівня сприятиме зростанню знань, кваліфікації, обізнаності, ефективному прийняттю управлінських рішень. Це допоможе сільськогосподарським товаровиробникам, фермерам мати більше інформації про нові сільськогосподарські технології та ліпше управляти ризиками та ефективніше їх запобігати.

Впровадження інновацій, нових високопродуктивних технологій вирощування, обробітку, зберігання сільськогосподарської продукції також значною мірою здатні мінімізувати настання ризиків.

Забезпечення продовольчої безпеки - ще одна з надважливих функцій держави. Україна повинна стимулювати виробництво сільськогосподарської продукції, мати резерви продовольства, інвестувати у розвиток логістики, розгалуження транспортної мережі.

Пропонуємо більше уваги приділяти екологічним питанням, імплементації міжнародних екологічних норм, екологічній сертифікації продукції. Це відкриє нові можливості виходу на світові ринки, зайняття нових продовольчих ніш, поглибить євроінтеграційну співпрацю та можливості диверсифікації ринків збуту.

Аграрна сфера є базою національної економіки, потужним джерелом формування податкової бази, місцем зайнятості значної чисельності економічно активного населення, фундаментом продовольчої безпеки населення, одним з головних складників комплексного забезпечення економічної та фінансової безпеки України. Найголовнішими ризиками, які загрожують стійкому, сталому, ефективному та прибутковому функціонуванню сільськогосподарських

підприємств в умовах високого ступеню невизначеності є тривала війська загроза, кліматичні, екологічні, соціальні, технічні, технологічні, інноваційні, інфраструктурні та логістичні ризики. І ми переконані, що лише системний підхід мінімізації прояву економічних ризиків в галузі сільського господарства України здатен забезпечити збереження та стійкий розвиток аграрної сфери нашої держави. Впевнені, що ключову роль у цьому має відіграти підтримка держави шляхом імплементації інструментів страхування, законодавчого унормування, надання фінансових субсидій та субвенцій, забезпечення екологічної стійкості сільськогосподарської галузі України.

Ми переконані, що імплементація запропонованих нами напрямів мінімізації ризиків в аграрній сфері уможливить посилення ролі держави та покращить управління стійкістю до ризиків сільськогосподарського підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» в умовах високого ступеня невизначеності та забезпечить його сталий розвиток.

ВИСНОВКИ

У рамках кваліфікаційної роботи отримані наступні висновки.

У сучасних економічних умовах, економічно самостійні підприємства для ефективного провадження своєї діяльності повинні забезпечити необхідний рівень стійкості до ризиків. Забезпечити економічне зростання підприємства, за рахунок суто екстенсивних чинників, не є виваженим та далекоглядним рішенням. Оскільки, нині ці чинники вже давно вичерпали свої можливості.

Зараз на ринку відбуваються стрімкі, лавиноподібні зміни. І, власне, швидкість адаптування до змін зумовлює виживання підприємства та виграш у конкурентній боротьбі. Менеджменту підприємств потрібно на системній основі дбати про зміцнення власних конкурентних позицій, орієнтуватися на нові можливості, цифрові рішення, можливості використання штучного інтелекту у своїй діяльності, удосконалювати процес прийняття рішень для забезпечення стійкого розвитку. І, чи не найголовнішим складником побудови такого механізму, є управління стійкістю до ризиків в умовах високого ступеню невизначеності.

Виконане дослідження засвідчило, що до головних факторів, які впливають на стійкість до ризиків у галузі сільського господарства України відносяться: виробництво незначних об'ємів продукції; переважно сировинний характер збуту; мала кількість торговельних представників сільськогосподарських підприємств; малий відсоток сертифікованої продукції; переважно низька якість людського капіталу сільських мешканців; низький рівень цифровізації операційних процесів; слабкий розвиток інфраструктури; висока світова конкуренція; низький рівень ефективності управління ризиками.

Для підприємств сфери сільського господарювання страхування повинно бути продуктивним економічним інструментом захисту майнових інтересів власників землі (орендарів). Наступний розвиток страхування у сфері АПК має бути спрямованим на побудову умов для здійснення сільськогосподарського виробництва та поділ економічних ризиків між сільськогосподарськими

підприємствами, організаціями, які займаються зберіганням сільськогосподарської сировини, її переробкою, виготовленням готової продукції, страховими організаціями, банківськими установами та державою. Де дозволить зменшити рівень економічних ризиків в сільськогосподарській діяльності та провадити роботу на стійкій основі.

Кваліфікаційна робота виконана за матеріалами підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА», Кіровоградська область, м. Бобринець.

Акціонерне товариство «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» є підприємством, яке представляє сільськогосподарську галузь України, займається вирощуванням зернових культур.

Менеджмент сільськогосподарських ризиків є надзвичайно важливим для дотримання стійкої та продуктивної роботи сільськогосподарських підприємств. Тривала військова загроза, природно-кліматичні зміни, запекла конкуренція, бурхливі інноваційно-технологічні зміни, перманентні фінансові загрози, змушують знаходити дієві стратегії ризик-менеджменту та використання системного підходу до аналізу та управління ризиками сільськогосподарського підприємства в умовах невизначеності.

Аналіз господарської діяльності досліджуваного підприємства засвідчив наступне. Поточні активи ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» зростали протягом 2020-2022 рр., максимального значення набули у 2022 році – 31980 тис. грн, далі знову відбулося зменшення. У структурі активів у 2023 році довгострокові активи займають 36%, поточні – 64% (тобто левову частку).

На досліджуваному нами товаристві, після скорочення у 2020 році (до 19 млн 124 тис грн), відбулося значне збільшення сукупного власного капіталу на 50% (31 млн 767 тис. грн), але у 2023 році він досяг позначки 30 млн 870 тис. грн. Довгострокових банківські кредитів у підприємства не було протягом 2021-2022 рр., але у 2023 році в балансі відображено кредит у розмірі 9 млн 613 тис грн), яке власники аналізованого акціонерного товариства взяли на цільовий інноваційно-стратегічний розвиток.

Проведене дослідження засвідчило необхідність здійснення управління стійкості до ризиків на ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» на постійній основі.

Для ефективного менеджменту ризиків нами запропоновано призначити відповідальних осіб за окремі напрямки роботи. Нами було встановлено необхідність проведення робіт з управління ризиками згідно із затвердженим графіком та можливістю внесення до нього оперативних коригувань. Робота по формуванню профілю ризику на сільськогосподарському підприємстві ПрАТ «Бобринецька сільгосптехніка» має здійснюватися на системній основі та містити такі кроки: створення аналітичного центру, який координуватиме роботи з оцінки ризику; окреслення груп ризикових чинників, що несуть найбільшу загрозу функціонуванню підприємства; здійснення експертного аналізу ризиків та опрацювання результатів експертного оцінювання.

Проведене дослідження довело необхідність зниження економічних ризиків у сільському господарстві України шляхом державної підтримки та є необхідною передумовою забезпечення його сталого розвитку. Ми впевнені, що це має створити міцні передумови для економічного зростання, поліпшення життєвого рівня українців та забезпечить національну продовольчу безпеку.

Ми переконані, що системний підхід до мінімізації ризиків в аграрній сфері економіки України є необхідним для розвитку галузі сільського господарства України. І ключову роль у цьому має відіграти державна підтримка.

Отже, ми цілком впевнені, що викладені в кваліфікаційні роботі пропозиції сприятимуть удосконаленню управління стійкістю до ризиків підприємства ПрАТ «БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» в умовах невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2022 року втрати аграрного сектора внаслідок логістичних проблем можуть сягнути близько 10 млрд дол. США. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/presrelease/3491-2022-roku-vtraty-ahramnoho-sektora-vnaslidok-lohistychnykh-problem-mozhut-syahnuty-blyzko-10-mlrd-dol-ssha-instytut-ahramnoyiekonomiky.html> (Дата звернення: 16.11.2024).
2. Аберніхіна І. Особливості та сучасний стан розвитку сільськогосподарського страхування в Україні. *Scientific Collection «InterConf»*. 2022. № 115. С. 26–36.
3. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення. URL: <https://dlf.ua/ua/agrosektor-ukrayini-vpliv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/> (Дата звернення: 12.11.2024).
4. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероблене. К. : КНЕУ, 2004. 624 с.
5. Ареф'єва О.В., Городянська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8 (86). С. 83–90.
6. Бабич Д.В., Шишова І.В. Сутність та особливості стійкого функціонування підприємства. *Сучасна економіка : зб. наук. праць*. Вип. 1. К. : 2010. С. 31–41.
7. Базилевич В.Д. Страхова справа / Базилевич В.Д., Базилевич К.С. 4-те вид., переробл. і доповн. К.: Знання, 2005. 352 с.
8. Бечко П.К., Романова А.О. Теоретичні основи впливу економічних ризиків на діяльність суб'єктів аграрного виробництва. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_24 (дата звернення: 13.11.2024).
9. Верхоглядова Н.І., Кононова І.В. Управління стійкістю функціонування підприємства як економічним процесом. *Економічний простір : зб. наук. праць*. Вип. 42. 2010. С. 160–167.
10. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним

- ризиком : навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни/ В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
11. Вітлінський В.В. Ризик у менеджменті / В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний. – К.: Борисфен-М, 2003. – 336 с.
12. Вовчак О.Д. Страхування : навчальний посібник. 2-ге вид. виправл. / Вовчак О.Д. Львів: «Новий світ 2000», 2005. 480 с.
13. Галанець В. В., Колодій А. В. Роль держави в управлінні ризиками в аграрній сфері економіки України. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 2. С. 68-76.
14. Головач Т.В. Ризик та економічна стійкість підприємницьких структур. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. №2. Т.2. С. 38-41.
15. Гордійчук А.В. Страхування як засіб захисту сільськогосподарських товаровиробників. *Економіка АПК*. 2004. № 2. С. 84-87.
16. Григорян Р.Х. Особливості прояву ризиків у діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та управління АПК*. 2023. Вип. 1. С. 111–123.
17. Горьовий В.П., Сидоренко О.В. SWOT аналіз біржового ринку сільськогосподарської продукції в Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 76-82.
18. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Дата звернення: 21.11.2024).
19. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз: [навч. посіб.] /Б.Є. Грабовецький. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 256 с.
20. Гуменюк В.Я., Міщук Г.Ю., Олійник О.О. Управління ризиками: Навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2009. 156 с.
21. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. К. : ЦУЛ, 2006. 312 с.
22. Дуброва Н.П. Антоненко В.В. Управління фінансовою стійкістю сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. №11(51). С. 8-11.

23. Жмуденко В.О. Особливості управління ризиками в аграрній сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 3 (58). С. 55–61.
24. Журавка О.С., Колеснік А.І. Зарубіжний досвід страхування сільськогосподарських ризиків та можливості його імплементації в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. №5/2. С. 4-8.
25. Закон України “Про державну підтримку сільського господарства України”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text> (Дата звернення: 21.11.2024).
26. Закон України “Про сільськогосподарську дорадчу діяльність”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text> (Дата звернення: 21.11.2024)
27. Закон України “Про страхування”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Дата звернення: 18.10.2024).
28. Замінована Україна: заборонені “пелюстки”, експеримент із підривом та ідентифіковані російські сапери (розслідування). URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/skhemy-zaminovana-ukrayina/32842727.html> (Дата звернення: 16.11.2024).
29. Заярнюк О.В., Сторожук О.В. Оптимізація фінансового менеджменту в аграрному бізнесі: аналіз ризиків. *Науковий журнал Причорноморські економічні студії*. Випуск 82. 2023 р. 154 с. С. 38-44.
30. Заярнюк О., Сторожук О. Ризики, адаптивність та переваги Agile-менеджменту в сучасному аграрному бізнесі. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 436 с., С. 118-121.
31. Заярнюк О.В., Холодовська О.Г., Коверга Я.В. Штучний інтелект у сучасному ризик-менеджменті: методи та алгоритми. Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 10 листопада 2023 р. [Електронний ресурс]. Електрон. дані. –

- Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 410 с., С. 192-193.
32. Ілляшенко С. М. Економічний ризик: Навч. посібник. 2-ге вид., доп., перероб. Київ : ЦНЛ, 2004. 220 с.
33. Кобилянська О.М. Причини виникнення ризиків та особливості їх прояву в сільському господарстві. *Агроінком*. 2007. № 11-12. С. 105-108.
34. Кобрин Л.Й. Стратегічні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства. *Наукові записки*. 2020. №2(61). С. 124-130.
35. Колібаба Р.О. Аграрне страхування: державне регулювання та підтримка / Р.О. Колібаба. Львів: НВФ «Українські технології», 2009. 136 с.
36. Колібаба Р.О. Класифікація ризиків сільськогосподарського виробництва. Інструменти мінімізації ризиків. URL: <http://minfin.gov.ua/control/uk/publish> (дата звернення: 13.11.2024).
37. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. - К.: Знання, 2004. - 378 с.
38. Костюк О.М. Організаційні підходи до формування ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №19-20. С. 108-113.
39. Марценюк О.В., Польова О.Л., Руда О.Л. Страхування сільськогосподарських ризиків. Навчальний посібник. ВНАУ – Вінниця : Видавець ФОП Кушнір Ю.В., 2020. – 380 с.
40. Мельничук О.О. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2021. № 9. С. 102-112.
41. Менеджмент. Маркетинг. Підприємництво : навч. посіб. / Т. Ф. Рябоволик, І. О. Андрощук, А. О. Доренська [та ін.]. - Кропивницький : ЦНТУ, 2024. - 208 с.
42. Навроцький С.А. Формування перспективної моделі страхового захисту сільського господарства України. *Наук. вісник Мукачівського держ. ун-ту. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 1(1). С. 149-155.
43. Остапенко О. Класифікація ризиків та їх вплив на результативність сільськогосподарських підприємств. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. Вип. 1 (8). С. 190–198.

44. Остапенко О.М. Удосконалення вітчизняної системи страхування аграріїв з урахуванням зарубіжного досвіду. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 5(10). С. 19-30.
45. Остаточний підсумок врожаю–2023: історичні рекорди та структурні зміни. URL: <https://forbes.ua/news/ostatochniy-pidsumok-vrozhayu-2023-istorichni-rekordi-ta-strukturni-zmini-23042024-20725> (Дата звернення: 05.11.2024).
46. Пантелєєв В.Д., Кіпрєєва О.Ю. Аналітичний огляд сучасного стану страхування сільськогосподарських ризиків в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2006. №4. С. 25-30.
47. Патицька Х.О. Ризики розвитку економіки України в умовах війни: вплив на сільськогосподарський сектор. *Бізнес Інформ*. 2023. №4. С. 98-104.
48. Петрова О.О. Чинники виникнення ризиків сільськогосподарського виробництва. *Таврійський науковий вісник*. 2014. №83. С. 336-342.
49. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Дата звернення: 21.11.2024).
50. Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання фінансової підтримки розвитку фермерських господарств. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2018-%D0%BF#n10> (Дата звернення: 02.11.2024).
51. Прокопчук О.Т. Специфіка ризиків та управління ними у сільському господарстві. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. № 24. С. 24–41.
52. Резнік Н.П., Слободяник А.М., Самофалова М.О., Саковська О.М. Ризик-менеджмент в АПК: монографія. К. : НУБіП, 2020. 291 с.
53. Руденко М.В. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2017. № 26 (1), С. 171-174.
54. Свиноус І.В., Радько В.І., Присяжнюк Н.М., Іванько В.М. Костюк О.М. Формування системи ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств в повоєнний період. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №12. С. 72-78.

55. Свістунов О.П. Роль страхування в управлінні ризиками сільського господарства в Україні та напрями підвищення його ефективності. *Економіка України*. 2006. № 1. С.66-71.
56. Світові моделі підтримки сільського господарства. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2012230-svitovi-modeli-pidtrimki-silskogo-gospodarstva.html> (Дата звернення: 21.11.2024).
57. Семененко І.М. Економічна стійкість підприємства: сутність і поняття. *Вісн. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля : зб. наук. праць*. Вип. 2 (144). Луганськ, 2010. С. 78–82.
58. Сільське господарство України за 2022 рік: статистичний збірник. К. : Державна служба статистики України. 2023. 162 с.
59. Скопенко Н.С. Основні підходи до визначення ризику при формуванні нових організаційних структур. *Збірник наукових праць Національного авіаційного університету*. 2010. № 27. С. 184-189.
60. Старинець О.Г. Фінансові ризики в діяльності сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. №34. С. 180-184.
61. Статистичний щорічний України за 2022 рік. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf (Дата звернення: 10.11.2024).
62. Статистичний щорічний України за 2023 рік. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf (Дата звернення: 13.11.2024).
63. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Удосконалення комунікаційних практик в управлінні ризиками регіонального розвитку. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку в контексті євроінтеграції України: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 22 вересня 2023 р.) / відп. за випуск д.е.н., проф. С. О. Якубовський. – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2023. – 160 с., 104-107.
64. Сторожук О.В, Немченко Т.А, Заярнюк О.В. Ефективні бізнес-комунікації

як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3257>. (Дата звернення: 24.10.2024).

65. Таран О. М., Кудряшова С. В. Формування системи ризикозахищеності галузі сільського господарства. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 4 (1). С. 348-359.

66. Тягнирядно О.М. Сучасні тенденції ризик-менеджменту виробників сільськогосподарської продукції. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 3. С. 162-167.

67. Фінансова звітність ПРАТ«БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/03748779/yearly-finances?current_year=2021 (Дата звернення: 02.11.2024).

68. Фінансова звітність ПРАТ«БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/03748779/yearly-finances?current_year=2022 (Дата звернення: 02.11.2024).

69. Фінансова звітність ПРАТ«БОБРИНЕЦЬКА СІЛЬГОСПТЕХНІКА» за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/03748779/yearly-finances?current_year=2023 (Дата звернення: 02.11.2024).

70. Чернобай Л.М., Мушеник І.М. Сучасні ризики сільськогосподарської діяльності та методи їх нівелювання. *Modern Economics*. 2023. №42. С. 111-116.

71. Boyd, C.M., & Bellemare, M.F. (2020). The microeconomics of agricultural price risk. *Annual Review of Resource Economics*, 12(1), 149–169.

72. Burliai, A., Burliai, O., Revutska, A., Smolii, L., & Klymenko, L. (2021). Organizational and economic risks of ecologization of agriculture. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(1), 96–114.

73. Emerick, K., De Janvry, A., Sadoulet, E., & Dar, M. H. (2016). Technological innovations, downside risk, and the modernization of agriculture. *American Economic Review*, 106(6), 1537–1561.

74. Ramaswami, R., Ravi, S., & Chopra, S. (2008). Risk management in agriculture.

Discussion papers, (03-08), 03–08.

75. Reed J. et al. How Russia's war in Ukraine upended the breadbasket of Europe. Financial Times. URL: <https://ig.ft.com/ukraine-war-food-insecurity/> (Дата звернення: 25.10.2024).

76. Syrotiuk Г., & Boltianska Л. (2024). The role of human capital in implementing innovations in the agricultural sector. Bulletin of Lviv National Environmental University. Series "AIC Economics", (31), 129–134.

77. Stephanie Rosch. Risk in Agriculture Economic Research Service. 2019. URL: <https://www.ers.usda.gov/topics/farm-practicesmanagement/risk-management/risk-in-agriculture/> (дата звернення 27.10.2024).