

**Ілляшенко О. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Фісенко О. С.**

*магістрантка  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

**Iliashenko Olena**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Fisenco Olha**

*Student  
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## **ВИЯВЛЕННЯ ЧИННИКІВ ЗАГРОЗ БЕЗПЕКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

**Анотація.** У статті розглянуто основні чинники (низька дохідність на капітал, залежність від природних факторів, яскраво виражений сезонний, циклічний характер відтворення основних засобів, значна потреба у сучасних техніко-технологічних засобах функціонування) та вплив, який вони мають на діяльність сільськогосподарського підприємства. Доведено необхідність проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства, оцінки та постійного моніторингу чинників зовнішнього середовища. Визначено чинники впливу, які прямо та опосередковано впливають на суб'єкт господарювання. Розглянуто проблематику забезпечення безпеки діяльності сільськогосподарських підприємств та доведено необхідність внесення змін у концепцію управління безпековою діяльністю на всіх етапах життєвого циклу підприємства. Запропоновано формування фонду гарантування безпековості діяльності, який допоможе аграрному підприємству убезпечити себе від загроз у майбутньому.

**Ключові слова:** сільськогосподарське підприємство, зовнішнє середовище підприємства, чинники зовнішнього середовища, нестабільність, динамічність, невизначеність.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних умовах процес успішного функціонування та економічного розвитку аграрних підприємств значною мірою залежить від дотримання рівня їх економічної безпеки та захисту економічних результатів основної діяльності. У силу своєї відносно низької дохідності, залежності від природних факторів, яскраво вираженого сезонного, циклічного характеру відтворення та значної потреби у сучасних техніко-технологічних засобах функціонування сільське господарство дає меншу віддачу на вкладений капітал. Зважаючи на це, питання щодо формування ефективної системи економічної безпеки значною мірою пов'язані з необхідністю формування й удосконалення системи економічної безпеки сільськогосподарського підприємства та пошуку нових шляхів для поліпшення її рівня і зменшення ризиковості аграрного бізнесу. На безпекову діяльність сільськогосподарського підприємства значною мірою впливає зовнішнє середовище. Неприятливі чинники загрожують економічній безпеці підприємства та суттєво можуть вплинути на його ефективну діяльність. Тому кожному підприємству передусім необхідно проводити моніторинг зовнішнього середовища, адже чим раніше підприємство розпізнає загрозу, тим менші негативні наслідки чекають на нього. Під час оцінки загроз виявляється зростання нестабільності середовища та зростає ризик настання кризового стану. Саме тому дуже важливо вміти оцінювати середовище діяльності сільськогосподарського підприємства та вибрати адекватні стратегії управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема економічної безпеки підприємництва у цілому та в сільському господарстві зокрема досліджується у наукових працях таких відомих науковців, як О. Барановський, З. Варналій, М. Гладій, І. Гришова, Л. Дейнеко, М. Дем'яненко, Ж. Дерій, О. Єрмоленко, О. Карєєва, М. Лендел, В. Лойко, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Маргасова, Л. Михайлова, В. Мунтіян, П. Саблук, В. Савченко, В. Тамбовцев, І. Тернова, С. Шкарлет, О. Чубукова та ін. Найвідомішими науковцями, які досліджували нестабільність зовнішнього середовища, є І. Ансофф [2], який розробив модель оцінки нестабільності середовища, Р. Дункан [1], котрий запропонував вимірник нестабільності, а також М. Портер [8], К.Є. Орлова [7], Ж.С. Зосимова [3], С.О. Комаринець [4]. Віддаючи належне напрацюванням учених із питань управління економічною безпекою сільськогосподарських підприємств, залишається недостатньо розкритою та обґрунтованою низка наукових і практичних проблем щодо управління економічною безпекою сільськогосподарських підприємств, які специфічним видом діяльності, зокрема визначення пріоритетних напрямів та формулювання передумов для забезпечення економічної безпеки з метою забезпечення сталого розвитку національного агропромислового сектору економіки України.

**Метою** даної роботи є розгляд сутності зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств та дослідження особливостей його формування, впливу на результати господарювання.

**Результати дослідження.** Складні умови ведення бізнесу для вітчизняних аграрних підприємств актуалізують акцентування максимальної уваги на проблемі забезпечення безпеки бізнесу. Безпекова діяльність повинна бути науково організованою, адже на відміну від використання лише набутого досвіду уможливило раціональніше використання наявних ресурсів для досягнення поставлених завдань, здійснення планування та реалізації сукупності захисних заходів із відповідним коригуванням не лише стратегії забезпечення безпеки, а й стратегії розвитку підприємства. Отже, в основі безпекової діяльності вітчизняних підприємств має міститися концепція, розроблена на перших етапах започаткування бізнесу. Зважаючи, що проблема безпеки є не менш важливою за організаційні чи технологічні питання, розроблення, виконання та внесення необхідних змін у концепцію управління безпековою діяльністю мають бути актуальними на всіх етапах життєвого циклу підприємства.

У ринкових умовах сільськогосподарське підприємство є відкритою системою. На нього впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. Будь-яке середовище може вплинути на підприємство, як позитивно, так і негативно, тому дуже важливо заздалегідь проаналізувати дані середовища та бути готовими до будь-якого їх впливу. Сучасне зовнішнє середовище підприємств характеризується надзвичайно високим рівнем складності, динамізму та невизначеності. Здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі – основна умова для діяльності підприємств. Більше того, у зростаючому числі випадків це умова виживання та розвитку.

Сьогодні більшість вітчизняних аграрних підприємств працює у середовищі, що швидко змінюється та важко передбачається, саме тому гостро стоїть потреба використання у практичній діяльності методів стратегічного управління. Для кожного підприємства несприятливі чинники можуть загрожувати його економічній безпеці. Саме тому одними з важливих завдань для підприємства є оцінка та постійний моніторинг зовнішнього середовища, адже для стійкого функціонування підприємства необхідно бути готовим до будь-якого зовнішнього чи внутрішнього впливу та мати можливі рішення. Діяльність сільського господарства є досить непередбачуваною, тому до чинників зовнішнього впливу на підприємство додається ще фактор природного впливу: погода, несприятливі умови, катаклізми тощо. Передбачити несприятливі умови досить важко, а управляти ними неможливо. Проте підприємство є досить чутливим до природних умов, тому дуже важливо вміти оцінювати середовище діяль-

ності сільськогосподарського підприємства та вибрати адекватні стратегії управління.

Ученими було визначено безліч методик оцінки зовнішнього середовища. Найвідомішими вважають PEST-аналіз, SWOT-аналіз, бечмаркінг, метод SPACE тощо. Проте всі ці методики стосуються середовища та оцінюють стан середовища в конкретний момент часу, не враховуючи рівня його змінюваності. Для аналізу зовнішнього середовища передусім необхідно проаналізувати рівень і джерела нестабільності, а також з'ясувати, як саме організація має взаємодіяти із цією нестабільністю. Мінливе зовнішнє середовище характеризується вищим рівнем нестабільності, ніж дискретне [4].

За зміни чинників зовнішнього середовища перед окремою організацією відкриваються нові можливості чи створюються додаткові труднощі (загрози), тому вона повинна вміти передбачати можливості і загрози, що виходять із зовнішнього середовища. Основним завданням SWOT-аналізу є встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства і галузі можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого в подальшому можна використати для формулювання і вибору стратегій. За допомогою SWOT-аналізу визначимо сильні та слабкі сторони для підприємства, а також розглянемо його можливості та загрози (табл. 1).

У процесі менеджменту розвиток підприємства багато в чому визначається особовими та професійними якостями самого керівника підприємства, ступенем усвідомлення ним необхідності вчитися самому та сприяти навчанню інших, щоб відповідати середовищу, яке постійно змінюється. Аналіз впливу зовнішнього середовища є, насамперед, засобом, що допомагає керівнику побачити, передбачити та оцінити в достатньо конкретному значенні вплив різних чинників на організацію та, базуючись на цій інформації, приймати максимально ефективний вид менеджменту.

У навчальному посібнику Г.Л. Монастирський [6] зазначає, що сьогодні існує безліч підходів до переліку компонентів зовнішнього середовища, проте найбільш поширеним є підхід, який зазначає, що чинники зовнішнього середовища поділяються на дві основні групи: мікросередовище і макросередовище, або прямої та непрямой дії. Чинники прямої дії безпосередньо впливають на функціонування підприємства та випробовують на собі вплив його операційної діяльності. До цієї групи відносять постачальників трудових, фінансових, інформаційних, матеріальних та інших ресурсів, споживачів, органи

Таблиця 1

SWOT-аналіз СФГ «Анна»

|   |  |
|---|--|
| Сильні сторони<br>- збільшення кількості продукції;<br>- невеликий штат підприємства;<br>- система цінностей  | Слабкі сторони<br>- нестабільний рівень цін;<br>- відсутність перепідготовки кадрів;<br>- відсутність чітких зобов'язань між співробітниками;<br>- низький рівень рентабельності продукції;<br>- відсутність заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку;<br>- відсутність контролю над якістю продукції   |
| Можливості<br>- розроблення нормативної бази для АПК;<br>- політична підтримка аграрних підприємств;<br>- постійний попит на продукцію с/г для задоволення потреб населення;<br>- сприятливі природно-кліматичні умови для розвитку с/г | Загрози<br>- непередбачені витрати, у тому числі через інфляцію;<br>- зростання податків;<br>- зростання цін на сировину, матеріали;<br>- несприятливі погодно-кліматичні умови та погодні аномалії;<br>- рейдерські атаки;<br>- низький рівень правового захисту;<br>- недосконалість податкової системи;<br>- нестабільність та неможливість прогнозування погодних умов |

державної влади та органи місцевого самоврядування, конкурентів, контактні аудиторії засобів масової інформації. До чинників непрямой дії належать економічні, природні, соціально-політичні, нормативно-правові та ін.

Економічні чинники мають вагомий вплив на діяльність сільськогосподарського підприємства, а саме: рівень економічного зростання, тенденції зміни ВВП, рівень інфляції, валютні коливаннями, рівень процентних ставок, рівень безробіття тощо [10, с. 80].

Сільськогосподарська діяльність найбільше залежить від природно-кліматичних умов, аніж інші види діяльності, тому щоб забезпечити себе від несприятливих умов, практикують страхування в аграрному секторі. Страхування – один із найбільш ефективних способів управління ризиками, що дає змогу вигідно поєднувати інтереси учасників ринку аграрного страхування та держави як сторони, першочерговим завданням якої є забезпечення стабільного економічного зростання, добробуту громадян та їх соціального захисту.

Н. Райтер у своїй науковій статті [9] вважає, що ще одним важливим чинником, який впливає на нестабільність сільського господарства підприємств, є податкова система. Відзначається, що до 2015 р. сільськогосподарські підприємства сплачували фіксований сільськогосподарський податок, величина якого залежала від площі ріллі. Це значно полегшувало податкове навантаження на вітчизняних товаровиробників. Однак із 1 січня 2015 р. фіксований сільськогосподарський податок відмінено, а замість нього запроваджено єдиний податок для платників четвертої групи, який протягом 2015–2016 рр. і нині сплачують ті сільськогосподарські підприємства, частка сільськогосподарської продукції у структурі виручки яких за попередній рік дорівнює або перевищує 75%. Оцінюючи фіскальну політику як чинник макросередовища, слід відзначити порівняно невисоку ставку податку на додану вартість (20%). Проте з 1 січня 2017 р. для сільськогосподарських підприємств був скасований спеціальний режим сплати ПДВ, що, на нашу думку, негативно вплине на процес розширеного відтворення в аграрному секторі. Окрім того, у багатьох сільськогосподарських підприємств виникають проблеми з бюрократизацією процесу повернення ПДВ.

Л. Лаврентьєва [5] вважає, що стратегія управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільного існування має містити такі складники:

1. Стратегія випереджальної протидії, що полягає у передбаченні та попередженні негативних явищ, підготовці до їх появи та недопущенні ще на початковому етапі.

2. Стратегія адекватної відповіді характеризується прийняттям керівництвом рішень, які спрямовані на нейтралізацію зовнішніх та внутрішніх загроз, що постійно виникають, на основі фінансового аналізу та зовнішнього середовища.

3. Стратегія захисту припускає забезпечення захисту інформації і майна, а також безпеки персоналу підприємства.

Стан економічної безпеки є багатоаспектним поняттям. З одного боку, забезпечення його належного рівня є основою здійснення господарської діяльності аграрних підприємств та досягнення визначених цілей їх розвитку. Водночас, з іншого боку, певний рівень економічної безпеки є результатом впливу на підприємства галузі сукупності зовнішніх та внутрішніх чинників. Лише комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на підприємстві забезпечать найбільш повною мірою його надійний захист.

Для забезпечення підприємства, а особливо сільськогосподарського, від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія та не змогло забезпечити себе саме підприємство, доцільно створити фонд гарантування безпеки діяльності як додатковий засіб покриття можливих ризиків.

Такий фонд передбачає створення підприємством власних резервів для покриття збитків за ризиками, що не передані в страхування та у разі в майбутньому негативної діяльності, додаткових коштів для покриття збитків.

Аграрне підприємство може відраховувати кожного року до фонду від 1% до 4%, це може залежати від того, який чистий прибуток підприємство отримало в кінці року.

Наприклад, у разі отримання чистого прибутку до 300 тис грн відраховувати до фонду 4–5% від суми отриманого чистого прибутку; за отримання чистого прибутку в розмірі від 300 тис до 1 млн грн – 2,5–3,5%; за отримання чистого прибутку в сумі понад 1 млн грн – 1–2%.

Таке розмежування відсотків відраховування та розмірів доходів використовується для пришвидшення акумулювання коштів у фонді гарантування безпеки діяльності аграрних підприємств, що отримають невеликі прибутки.

Для прикладу проведемо розрахунок розміру фонду гарантування безпеки діяльності СФГ «Анна» за період 2017–2019 рр. за допомогою даних табл. 2.

Таблиця 2

**Вихідні дані для розрахунку розміру фонду гарантування безпеки діяльності СФГ «Анна»**

| Роки | Чистий прибуток, тис грн | Відсоткове відрахування, % |
|------|--------------------------|----------------------------|
| 2017 | 4962,2                   | 2,0                        |
| 2018 | 1813,8                   | 2,0                        |
| 2019 | 42,2                     | 4,0                        |

Розрахований фонд гарантування безпеки діяльності СФГ «Анна» за 2017–2019 рр. представлено в табл. 3.

Таблиця 3

**Розміри фонду гарантування безпеки діяльності СФГ «Анна», 2017–2019 рр.**

| Роки                           | Сума відрахування, тис грн | У % до власного капіталу |
|--------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 2017                           | 99,2                       | 6,1                      |
| 2018                           | 36,3                       | 6,6                      |
| 2019                           | 1,7                        | 6,6                      |
| Всього за період 2017–2019 рр. | 137,5                      | 4,1                      |

Отже, у майбутньому, якщо у підприємства виникнуть якісь непередбачувані втрати чи збитки, воно скористається даними коштами для покращення свого фінансового стану.

**Висновки.** Зовнішнє середовище здійснює як прямий, так і опосередкований вплив на підприємство. При цьому воно є мінливим, і для підприємства важливо врахувати ці зміни під час прийняття управлінських рішень. Однак, незважаючи на наявність великої кількості методів дослідження зовнішнього середовища, жоден із них не забезпечує комплексної та об'єктивної оцінки. Саме тому кожне підприємство має самостійно себе підстрахувати від такого нестійкого зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Duncan R.B. Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science quarterly*. 1972. № 17(2). P. 313–327.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. URL: <http://strategy.bos.ru/books.phtml?id=1&page=11> (дата звернення: 15.12.2020).
3. Зосимова Ж.С. Визначення нестабільного зовнішнього середовища на підприємстві. URL: [http://www.rusnauka.com/30\\_NNM\\_2012/Economics/10\\_119405.doc.htm](http://www.rusnauka.com/30_NNM_2012/Economics/10_119405.doc.htm) (дата звернення: 10.12.2020).
4. Комаринець С.О. Аналізування нестабільності зовнішнього економічного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 8. С. 40–44.
5. Лаврентьєва Л.В. Стратегія економічної безпеки корпоративного підприємства. *Збірник наукових праць професорсько-викладацького складу ДонНУ імені Василя Стуса за 2015–2016 рр.* 2017. С. 51–52.
6. Монастирський Г.Л. Теорія організації : навчальний посібник. Київ : Знання, 2008. 319 с.
7. Орлова К.Є. Оцінка нестабільності зовнішнього середовища підприємств добувної промисловості Житомирської області. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2012. Вип. 9 (34). Ч. 1. С. 270–280.
8. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
9. Райтер Н.І. Особливості зовнішнього середовища функціонування сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 13. С. 86–96.
10. Стратегічне управління / О.М. Тищенко та ін. Харків : ІНЖЕК, 2009. 280 с.

References:

1. Duncan R.B. (1972) Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science quarterly*, no. 17 (2), pp. 313–327.
2. Ansoff Y. (1989) *Stratehicheskoe upravlenye*. Moscow : Ekonomyka, 1989. Available at: <http://strategy.bos.ru/books.phtml?id=1&page=11> (accessed 15 December 2020).
3. Zosymova Zh.S. Vyznachennia nestabilnoho zovnishnoho seredovyscha na pidprijemstvi. Available at: [http://www.rusnauka.com/30\\_NNM\\_2012/Economics/10\\_119405.doc.htm](http://www.rusnauka.com/30_NNM_2012/Economics/10_119405.doc.htm) (accessed 10 December 2020).
4. Komarynets S.O. (2011) Analizuvannia nestabilnosti zovnishnoho ekonomichnoho seredovyscha. *Investytisii: praktyka ta dosvid*, no. 8, pp. 40–44.
5. Lavrentieva L.V. (2017) *Stratehiia ekonomichnoi bezpeky korporatyvnoho pidprijemstva. Zbirnyk naukovykh prats profesorsko-vykladatskoho skladu DonNU imeni Vasylia Stusa za 2015–2016 rr. DonNU imeni Vasylia Stusa*. Vinnytsia, pp. 51–52.
6. Monastyrskiy H.L. (2008) *Teoriia orhanizatsii: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
7. Orlova K.Ye. (2012) *Otsinka nestabilnosti zovnishnoho seredovyscha pidprijemstv dobuвної promyslovosti Zhytomyrskoi oblasti. Ekonomichni nauky. Serii «Ekonomika ta menedzhment»: Zbirnyk naukovykh prats. Lutskyi natsionalnyi tekhnichniy universytet*. vol. 9 (34), no. 1, pp. 270–280.
8. Porter M. (2005) *Konkurentnaia stratehiya: Metodyka analiza otraslei y konkurentov / per. s anhl. Moscow: Alpyna Byznes Buks*. (in Russian)
9. Raiter N.I. (2017) *Osoblyvosti zovnishnoho seredovyscha funktcionuvannia silskohospodarskykh pidprijemstv. Zbirnyk naukovykh prats Bukovynskoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 13, pp. 86–96.
10. Tyshchenko O.M. (2009) *Stratehichne upravlinnia*. Kharkiv: VD «Inzhek». (in Ukrainian)

**ВЫЯВЛЕНИЕ ФАКТОРОВ УГРОЗ БЕЗОПАСНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные факторы (низкая доходность на капитал, зависимость от природных факторов, ярко выраженный сезонный, циклический характер воспроизводства основных средств, значительная потребность в современных технико-технологических средствах функционирования) и влияние, которое они имеют на деятельность сельскохозяйственного предприятия. Доказана необходимость проведения анализа внешней среды предприятия, оценки и постоянного мониторинга факторов внешней среды. Определены факторы влияния, которые прямо и косвенно влияют на субъект хозяйствования. Рассмотрена проблематика обеспечения безопасности деятельности сельскохозяйственных предприятий и доказана необходимость внесения изменений в концепцию управления системой безопасности на всех этапах жизненного цикла предприятия. Предложено формирование фонда гарантирования безопасности деятельности, который поможет аграрному предприятию обезопасить себя от угроз в будущем.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственное предприятие, внешняя среда предприятия, факторы внешней среды, нестабильность, динамичность, неопределенность.

**IDENTIFICATION OF FACTORS OF THREATS TO SAFE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF UNSTABLE BUSINESS ENVIRONMENT**

**Summary.** The article considers the main factors (low return on capital, dependence on natural factors, pronounced seasonal, cyclical nature of reproduction and fixed assets, a significant need for modern technical and technological means of operation) and the impact they have on the activities of agricultural enterprises. The necessity of the analysis of the external environment of the enterprise is proved; assessment and constant monitoring of environmental factors. The factors of influence that directly and indirectly affect the business entity are identified. The issue of safety of agricultural enterprises is considered and the need to make changes in the concept of safety management at all stages of the life cycle of the enterprise is proved. It is substantiated that in order to stabilize the environment in which the agricultural enterprise operates, first of all, it is necessary to determine the factors of influence that can directly or indirectly affect the enterprise, lead to positive or negative changes in its activities. Having received information about the uncertainty, dynamism and complexity of each of these factors, the company determines the overall level of environmental instability, the company's management chooses the type of management that can

predict future events and make appropriate anti-crisis decisions, adapting it to the environment. It is proposed to form a fund to guarantee the safety of activities, which will help the agricultural enterprise to protect itself from future threats. The creation of an internal fund to ensure the safety of activities can be short-term (the period is a financial year, and the fund is formed from the budget of the enterprise and operating costs. This method is suitable for neutralizing small and relatively frequent losses) or long-term basis. article in the annual budget of the enterprise and accumulates over several years). The external fund for guaranteeing the safety of activities is formed as a special account of the agricultural enterprise. Contributions to such an account are made periodically in the form of insurance premiums. The difference between this method of formation of the fund from conventional insurance is that the insured will pay the losses of the enterprise according to its requirements and only in the amount accumulated in the insurance company.

**Key words:** agricultural enterprise, external environment of the enterprise, environmental factors, instability, dynamism, uncertainty.