

## МЕТОДИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ

*І.Л. Дибач, кандидат економічних наук  
Національний університет кораблебудування  
ім. адм. С.О.Макарова,*

*О.Ю. Кіпрєва, аспірант  
Миколаївський державний аграрний університет*

*У статті розглянуто основні групи ризиків в АПК та інструменти управління ними. Проведено SWOT-аналіз інструментів мінімізації агроризиків. Зроблено висновки щодо ефективності впливу кожного з інструментів на сталий розвиток аграрних підприємств.*

**Ключові слова:** аграрні ризики, аграрне виробництво, інструменти мінімізації, сталий розвиток, диверсифікація, лізинг, страхування, фінансово-кредитне забезпечення.

**Актуальність проблеми.** Аграрне виробництво є одним з найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Це визначається чисельною кількістю факторів, серед яких: залежність виробництва від природно-кліматичних умов та погоди; сезонність виробництва та тривалий період обороту капіталу; складності при зміні асортименту продукції, напряму діяльності, впровадженні новітньої техніки та технологій та ін. Тому, в процесі пошуку шляхів подолання існуючих в аграрному бізнесі ризиків та досягнення сталого розвитку аграрними підприємствами України, агровиробник насамперед має визначитися з тими ризиками, які найбільше впливають на результативність його діяльності, та якими інструментами можна мінімізувати цей вплив задля досягнення сталого розвитку.

**Мета роботи** – дослідження інструментів, завдяки яким можна здійснювати ефективне управління основними ризиками аграрного виробництва, досягаючи при цьому сталого розвитку підприємств.

В агровиробництві ризики можна класифікувати як за видами джерел (внутрішні та зовнішні, мікро- та макроекономічні), так і залежно від їхнього впливу на етапи сільськогосподарської діяльності (рис. 1).

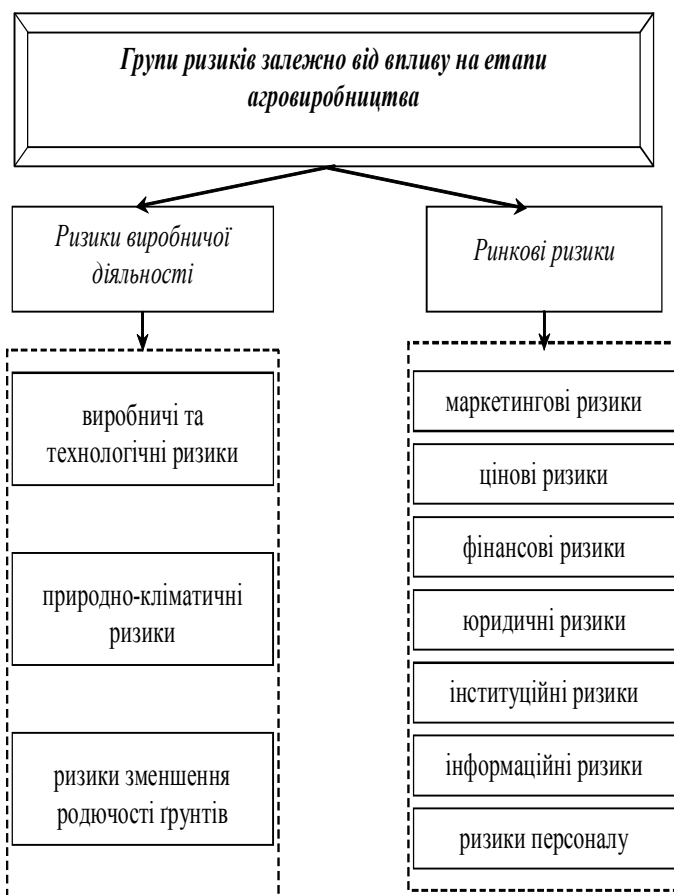


Рис.1. Групи та види ризиків залежно від впливу на етапи агровиробництва

Ці види ризиків доцільно поєднати в категорію підприємницьких як таких, що перешкоджають досягнення поставлених перед аграрним підприємством цілей (в тому числі отримання прибутку). Окрім того, існує категорія фінансових ризиків, через які агропідприємство може не виконати свої фінансові зобов'язання, та, як наслідок, його існування на

аграрному ринку стане під загрозою. З метою більш ефективного менеджменту ризиками слід чітко відрізнити наслідки несприятливої для підприємства події, коли на нього накладається і фінансовий ризик, від наслідків події, коли фінансового ризику немає [1, с.255].

Визначеним ризикам притаманні такі, властиві лише аграрним ризикам, характерні якості: протидія ризиків (наприклад, ціновий ризик та ризик низького врожаю протидіють один одному); системність ризиків; інерційність (ризик, що безпосередньо впливають на конкретну галузь, через певний проміжок часу впливають на все сільське господарство [2]). Взаємозалежність зазначених ознак ризиків необхідно враховувати при виборі інструментів для їх мінімізації та управління.

Для того, щоб мінімізувати ризики аграрних підприємств, і як результат – досягати сталого розвитку, існує певний інструментарій з управління аграрними ризиками. Узагальнюючий аналіз наявних інструментів [3] дозволив виокремити три їх рівні:

1. Інструменти, які виробник сільськогосподарської продукції може використовувати сам: застосування ефективних агротехнологій; раціональне використання мінеральних добрив та засобів захисту рослин; обґрунтоване забезпечення технікою; диверсифікація виробництва; висококваліфіковані спеціалісти; створення маркетингових схем. Проте, використати зазначені інструменти господарюючий суб'єкт може в тому випадку, коли він має добрий фінансовий стан чи вільний доступ до кредитних ресурсів.

2. Інструменти, для залучення та використання яких агровиробник має звернутися до приватного сектора (банку, страхової компанії, кредитної спілки, лізингової компанії).

3. Макроекономічні методи, основою яких є регуляторна політика уряду на аграрному ринку та державні програми підтримки даного сектора економіки.

До інструментів та механізмів, які дозволяють мінімізувати як виробничі, так і ринкові ризики в АПК, слід віднести диверсифікацію, фінансово-кредитне забезпечення, складські документи на зерно, ринкову інфраструктуру, лізинг, страхування, державні програми підтримки [3]. Зазначимо, що кожен із зазначених інструментів має певні переваги та недоліки, які проявляються залежно від сфери їх імплементації. Через це виникає необхідність чіткого розуміння того, які саме засоби є найперспективнішими при мінімізації негативного впливу того чи іншого ризику.

У процесі стратегічного планування, дослідження та управління ризиками в аграрному виробництві доцільно застосувати метод SWOT-аналізу, основною перевагою якого є можливість одночасного дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкта [4, с.22]. Однією із визначальних проблем в АПК є відсутність повної та всебічної економічної інформації за кожним з цих інструментів. З цієї причини застосування простих методів економічного аналізу виглядає неможливим, особливо з практичної точки зору. Використання техніки SWOT-аналізу при дослідженні інструментів управління ризиками в АПК відкриває перспективи, по-перше, ефективного використання їх сильних сторін (потенціалу) при досягненні сталого розвитку аграрними підприємствами та уникнення можливої дії їх слабких місць; по-друге, окреслити додаткові можливості щодо позитивного впливу на зовнішнє середовище та нейтралізації ймовірних ризиків.

За допомогою методів SWOT-аналізу на кожен із зазначених вище інструментів складено вербальні моделі (SWOT-матриці) з виокремленням основних параметрів для цього напрямку аналізу. Таким чином, вони розкривають сутність кожного з інструментів управління аграрними ризиками з урахуванням як зовнішнього середовища, так і внутрішніх умов, у яких застосовується кожен інструмент. Важливо знайти рівновагу між позитивними та негативними рисами для прийняття вірного рішення.

У процесі аналізу переваг та недоліків інструментів мінімізації аграрних ризиків та досягнення таким чином сталого розвитку аграрних підприємств слід враховувати критерії його основних складових:

1. Економічний розвиток: оптимальне та екологічнобезпечне використання наявних обмежених ресурсів з урахуванням новітніх технологій та створенням сукупного доходу. Це, в свою чергу, забезпечить отримання прибутку, мінімізує витрати на впровадження інструментів та їх розвиток, надасть можливість залучення додаткових джерел фінансування.

2. Соціальний розвиток: укомплектованість робочих місць, комфортність робочого процесу при використанні інструментів, раціональне управління трудовими ресурсами, розвиток людства та досягнення стабільності суспільних і культурних систем.

3. Екологічний розвиток: ресурсно-екологічна збалансованість біосфери через раціональне використання, збереження та постійне відновлення природних ресурсів (у тому числі і землі) з урахування обраних інструментів управління.

Диверсифікація виробництва у сфері АПК – це розширення номенклатури та асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення [5] (рис.2).

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійність у виборі напрямку диверсифікації.</li> <li>2. Освоєння нових технологій, впровадження нових видів продукції, заволодіння новими сегментами ринку.</li> <li>3. Раціональне використання та прискорене відтворення земельних ресурсів, зниження рівня забруднення через утилізацію відходів.</li> <li>4. Підвищення зайнятості за рахунок нових робочих місць та підвищення кваліфікації працівників.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диспаритет цін на промислову і аграрну продукцію.</li> <li>2. Обмеженість вибору напрямків диверсифікації конкретними природно-кліматичними умовами.</li> <li>3. Недостатня кваліфікація працівників.</li> <li>4. Недостатня поінформованість про напрямки диверсифікації.</li> <li>5. Висока вартість окремих напрямків діяльності.</li> </ol> <p>Незабезпеченість засобами виробництва по основній діяльності.</p>
	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вплив на економічну, соціальну і екологічну ефективність аграрних формувань, покращення використання природних ресурсів, засобів виробництва і трудових ресурсів.</li> <li>2. Розширення кола споживачів.</li> <li>3. Уникнення природно-кліматичних та ринкових ризиків.</li> <li>4. Нівелювання сезонності виробництва.</li> <li>5. Зниження залежності від постачальників.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Небажання агровиробника змінювати та розширювати структуру виробництва.</li> <li>2. Необізнаність з механізмами диверсифікації.</li> <li>3. Нерозвиненість одержаної в спадок виробничої та соціальної інфраструктури.</li> <li>4. Невирішеність фінансово-кредитного забезпечення.</li> </ol>

Рис. 2. SWOT-матриця аналізу основних рис диверсифікації

Іншим інструментом управління ризиками в аграрному виробництві виступає фінансово-кредитне забезпечення. Дослідження його основних рис, здійснене за допомогою SWOT-аналізу, представлено на рис.3.

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Певна швидкість в отриманні коштів.</li> <li>2. Державна підтримка: механізм надання компенсації кредитних ставок по кредитах банків для агропідприємств (з 2007 року) – відсоткова ставка компенсується підприємствам АПК на конкурсній основі за обсяги використаних ними протягом року кредитних ресурсів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залежність від зовнішніх структур, високі заставні вимоги для забезпечення кредитів.</li> <li>2. Завеликі додаткові витрати: високі процентні ставки, вартість послуг з оцінки майна, державного мита, нотаріальних послуг, невідгідний страховий тариф, відсутність розстрочок на страхування та податок з власників транспортних засобів.</li> <li>3. Ускладнений документообіг: кредитний договір, нотаріальний договір застави, договір страхування, договір оцінки майна.</li> <li>4. Повернення кредиту за рахунок прибутку підприємства.</li> </ol>
	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вирішення проблеми фінансового забезпечення агровиробників – додаткове джерело коштів на ведення агровиробництва.</li> <li>2. Уникнення виробничих ризиків через доступ до кредитних ресурсів та дотримання агротехнологій у виробництві.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Жорсткі умови конкурсу на допуск агровиробників до пільгового кредитування.</li> <li>2. Відсутність позикового капіталу в банках в умовах фінансово-економічної кризи та пільгового довгострокового кредитування.</li> <li>3. Недостатній розвиток страхування неповернення кредитів</li> <li>4. Відсутність кредитної історії в позичальників новостворених підприємств та ліквідної застави.</li> </ol>

Рис.3. SWOT-аналіз основних рис фінансово-кредитного забезпечення

Уникнути частини ризиків, що можуть впливати на діяльність підприємства в процесі зберігання продукції та подальшої її реалізації, можна за допомогою управління складськими документами на зерно. Графічну інтерпретацію аналізу даною інструменту наведено на рис.4.

Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаємовигідні відносини усіх учасників агроринку: агровиробника, зернового складу, кредитної установи, страховика, біржі.</li> <li>2. Збільшення надійності та якості зберіганні зерна.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність державного реєстру обігу складських документів.</li> <li>2. Додаткові витрати на страхування.</li> <li>3. Можливість невідповідності критеріїв оцінки якості зберігання в державній інспекції та фінансово-кредитній установі (банку).</li> </ol>
Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Покращення доступу агровиробника до фінансово-кредитних ресурсів.</li> <li>2. Можливість надання ліквідної застави.</li> <li>3. Уникнення виробничих та технологічних ризиків.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність у фінансово-кредитних установах спеціалістів з перевірки умов зберігання та якості зерна, що ускладнює процедуру надання фінансових коштів.</li> <li>2. Відсутність механізму гарантування зобов'язань за складськими свідоцтвами (Гарантійний фонд) та затвердженої процедури взаємодії Гарантійного фонду із сертифікуючими та інспектуючими організаціями.</li> <li>3. Загроза неякісних умов зберігання зерна, втрати ціни.</li> </ol>

Рис.4. SWOT-аналіз особливостей використання складських документів на зерно

Основою ефективного функціонування агроринку є всебічний розвиток і постійне удосконалення його інфраструктурних елементів. Розвиненість ринкової інфраструктури стосовно потреб агровиробника дозволяє керувати частиною ринкових ризиків, проте має і певні недоліки (рис.5).



Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток строкового (ф'ючерсного) ринку як механізму мінімізації цінового ризику та гарантування реальної заздалегідь відомої ціни.</li> <li>2. Можливість використання інструментів управління ціновими ризиками (ф'ючерсні та опціонні контракти) – можливість отримання прибутку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність кооперативних центрів оптового продажу сільськогосподарської продукції.</li> <li>2. Відсутність врегульованої законодавчо-нормативної бази.</li> <li>3. Малорозвинена комунікаційна та інформаційна складова інфраструктури.</li> <li>4. Проблема вільного доступу всіх учасників аграрного ринку до інформації про ринкові тенденції, ціни, потенціальні ринки збуту.</li> </ol>
Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток добросовісної конкуренції.</li> <li>2. Управління ринковими ризиками.</li> <li>3. Вишення проблеми пошуку ринків збуту сільськогосподарської продукції.</li> <li>4. Забезпечення оптової торгівлі сільськогосподарською продукцією.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невиконання біржами своїх функцій щодо визначення індикативних цін.</li> <li>2. Недостатнє використання фінансових інструментів для страхування цін.</li> <li>3. Недосконалість агроторгових домів. Відсутність відповідним чином облаштованих та доступних для агротоваровиробників регіональних оптових ринків.</li> <li>4. Відсутність інституційних структур управління розвитком і функціонуванням оптових сільськогосподарських ринків.</li> <li>5. Відсутність прозорого спотового ринку сільгосппродукції.</li> </ol>

Рис.5. SWOT-матриця аналізу ринкової інфраструктури

Спостереження за господарською практикою засвідчують, що на сьогодні все більшого розповсюдження набуває лізинг, як інструмент управління ризиками, що дозволяє розв'язати проблеми забезпеченості основними засобами агропідприємств (рис.6).

У багатьох розвинутих країнах світу найбільш ефективним методом управління ризиками в агропромисловому комплексі визнано страхування. Підтвердження цього знаходимо на рис. 7, де вміщено аналіз перспектив, що відкриваються в разі його використання.

Виходячи з аналізу усіх перерахованих інструментів мінімізації агроризиків, можна побачити, що саме страхування дає можливість агровиробнику управляти виробничими ризиками без значних фінансових втрат. Як бачимо, за умови підтримання державними інститутами ініціатив сільськогосподарських підприємств щодо використання страхування, саме цей інструмент створюватиме умови для сталого розвитку аграрного комплексу України.

<i>Внутрішнє середовище</i>	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Простий перехід права власності.</li> <li>2. Пільгова галузь інвестиційної діяльності.</li> <li>3. Особлива форма товарного кредиту з нижчими, ніж у кредитуванні вимогами до застави та швидким оформленням.</li> <li>4. Уникнення значних витрат, пов'язаних із моральним зносом і старінням засобів виробництва.</li> <li>5. Можливість застосування гнучких лізингових платежів за схемою, що найбільше відповідає сезонності агровиробництва.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Додаткові витрати на страхування.</li> <li>2. Підвищена складність в організації лізингу через велику кількість учасників.</li> </ol>
<i>Зовнішнє середовище</i>	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ефективне погодження інтересів виробників, споживачів, банків та лізингових компаній.</li> <li>2. Управління ринковими ризиками через додаткове джерело фінансування.</li> <li>3. Використання нових високих технологій без значних додаткових капіталовкладень та оновлення матеріально-технічної бази підприємства.</li> <li>4. Зниження оподаткованого прибутку через віднесення лізингових платежів на собівартість продукції.</li> <li>5. Уникнення залучення кредитів для придбання техніки, прискорене освоєння взятої в лізинг техніки.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коштовна форма майнового кредиту – сумарні лізингові платежі перевищують вартість об'єкту лізингу.</li> <li>2. Обмеженість коштів і низька платоспроможність сільськогосподарських підприємств-лізингоотримувачів.</li> <li>3. Законодавчі обмеження щодо об'єктів, що можуть бути передані в фінансовий лізинг.</li> </ol>

Рис.6. SWOT-матриця аналізу основних рис лізингу

Внутрішнє середовище	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Швидкість в оформленні за-хисту.</li> <li>2. Самостійність у виборі стра-хової компанії, переліку ризи-ків, варіантів покриття та ін-ших умов страхування.</li> <li>3. Наявність страхових пулів – надійніший захист.</li> <li>4. Можливість отримання дер-жавної підтримки на витрати зі страхування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність впорядкованої законодавчо-нормативної бази з питань агрострахування.</li> <li>2. Відсутність державного органу з управління агрострахування.</li> <li>3. Затримка у термінах виплати страхового відшкодування порів-няно з потребою у вільних коштах.</li> <li>4. Відсутність реальної державної підтримки та непередбачення ко-штів на це у річних бюджетах.</li> </ol>
Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Джерело відшкодування агровиробнику майнових збитків з втрати врожаю через вплив природно-кліматичних ризиків.</li> <li>2. Покращення фінансового стану агровиробників. Забез-печення кращого доступу до кредитних ресурсів та дер-жавних дотацій.</li> <li>3. Виконання продовольчої програми через впевненість аграріїв у майбутньому.</li> <li>4. Управління природно-кліматичними ризиками та ри-зиками виробничої діяльності.</li> <li>5. Підвищення ефективності агровиробництва за рахунок дотримання агротехнологій та інших умов ведення gospodar-ства, обумовлених умовами договору страхування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблема при визначенні стра-хових сум через невизначення майбутньої ціни на врожай та сум страхових відшкодувань при вре-гулюванні страхових випадків.</li> <li>2. Нечіткість та розбіжності у трак-туванні основних положень в дого-ворі страхування.</li> <li>3. Відсутність страхової статис-тики для проведення актуар-них розрахунків та досягнення збалансованості.</li> <li>4. Відсутність розгалуженої систе-ми інформування про страхові про-дукти.</li> <li>5. Низька якість страхових послуг.</li> </ol>

Рис.7. SWOT-матриця аналізу основних рис страхування

Слід зазначити, що доступність та ефективність впровадження не лише страхування, а й інших інструментів, посилюється за умов належної державної підтримки. Так, наприклад, у випадку впровадження страхування саме держава має

ставити на меті захист майнових інтересів аграріїв від можливого збитку, обумовленого природно-кліматичними факторами [6]. Крім того, інформація (рис. 8) показує, що відповідні програми державної підтримки мають застосовуватися для усіх інструментів управління ризиками.

аграрними підприємствами виступає страхування. Оскільки воно передбачає одночасний захист агровиробника від ризиків як фінансового, так і природно-кліматичного характеру.

	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<i>Внутрішнє середовище</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість отримання агровиробниками вільних коштів, створення умов для банківського кредитування, агрострахування, надання лізингових послуг та часткова компенсація вартості сільгосптехніки вітчизняного виробництва.</li> <li>2. Бюджетна підтримка виробництва сільськогосподарської продукції, господарств, що знаходяться в складних агрокліматичних умовах.</li> <li>3. Виконання продовольчої програми.</li> <li>4. Пільговий режим оподаткування.</li> <li>5. Участь у фінансуванні катастрофічних фондів, пулів. Фінансування адміністративних витрат.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Непередбачення коштів річними бюджетами, непрозорість механізмів їхнього розподілу або відсутність коштів у бюджеті для агровиробників.</li> <li>2. Економічна нестабільність держави, нерегульоване законодавство, недосконала фінансова, в тому числі і податкова, політика, неузгодженість з іншими формами державного регулювання.</li> <li>3. Відсутність державних інвестицій в АПК.</li> <li>4. Довгий термін та складна бюрократична процедура документообігу задля отримання державних дотацій.</li> <li>5. Відсутність системного адресного характеру економічної аграрної політики.</li> </ol>
<i>Зовнішнє середовище</i>	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення ефективності агровиробництва за рахунок диверсифікації цін та технічного переоснащення на базі інноваційно-інвестиційної моделі розвитку.</li> <li>2. Можливість підтримки селекції.</li> <li>3. Стабілізація та корегування цін на рівні держави.</li> <li>4. Забезпечення стійкої економічної ситуації в сільському господарстві.</li> <li>5. Стабілізація ринкової кон'юнктури і підтримка прибутковості товаровиробників, допомога в адаптації до нових умов, захист внутрішнього ринку, забезпечення конкурентоспроможності національних товаровиробників на світовому ринку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмеженість аграрія у виборі напрямку виробництва, вибору страхових та кредитних умов задля отримання державних дотацій.</li> <li>2. Порушення принципу справедливості при розподілі державних коштів та зміна кінцевих бенефіціарів. [7]</li> <li>3. Неefективне використання або недовикористання бюджетних коштів, що виділяються через недосконалість механізмів отримання та розподілу і порушення бюджетної дисципліни.</li> <li>4. Низька віддача бюджетних коштів та неадекватні кінцеві результати агровиробничої діяльності.</li> <li>5. Вимоги до скорочення витрат на підтримку вітчизняних товаровиробників у зв'язку зі вступом України до СОТ.</li> </ol>

Рис.8. SWOT-матриця аналізу механізму державної підтримки

Посилити дію зазначених інструментів вбачається можливим за умов втручання держави на певних етапах їх реалізації та застосування інструменту програм державної підтримки.

Застосування методів SWOT-аналізу при дослідженні інструментів управління ризиками в сільському господарстві та АПК дає змогу визначити сильні сторони кожного з них, через який максимізується вплив на конкретні групи ризиків, та слабкі сторони, що заважають найповніше зменшити певні ризики. При цьому проведення аналізу зовнішніх можливостей та загроз допомагає у визначенні та реалізації стратегії розвитку аграрного підприємства у довгостроковій перспективі та у виборі найоптимальніших для конкретних умов інструментів управління агроризиками. А визначені особливості кожного з інструментів допомагають краще адаптувати його до конкретних умов аграрного підприємства.

#### **Висновки та рекомендації:**

1. Високий рівень ризикованості агробізнесу обумовлений чисельною кількістю факторів, які на нього впливають. Залежно від їхнього впливу на етапи сільськогосподарської діяльності ризики поділяються на ринкові та виробничі.

2. Впровадження ефективних інструментів мінімізації існуючих ризиків є передумовою досягнення сталого розвитку, кожному із яких притаманні певні переваги та недоліки, які проявляються залежно від сфери їх застосування.

3. Одним із найоптимальніших методів оцінки існуючих інструментів протидії ймовірним ризикам та досягнення сталого розвитку агробізнесу є SWOT-аналіз. Оскільки він дозволяє, по-перше, дослідити сильні та слабкі місця заходів, що плануються до впровадження; по-друге, передбачити перспективи та загрози, що можуть виникнути в разі їх реалізації.

4. Найефективнішим інструментом у боротьбі з виробничими ризиками та забезпеченні таким чином сталого розвитку

## ЛІТЕРАТУРА

1. Андрийчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : навч. посібник / Андрийчук В., Бауер Л. — К. : КНЕУ, 1998. — 316 с.
2. Колібаба Р.О. Класифікація ризиків сільськогосподарського виробництва. Інструменти мінімізації ризиків. 26.09.2005 р. [Електронний ресурс] / Колібаба Р.О. — Режим доступу: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua).
3. Колібаба Р.О. Механізми та інструменти мінімізації аграрних ризиків. 28.09.2005 р. [Електронний ресурс] / Колібаба Р.О. — режим доступу [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua).
4. Головка Т.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Головка Т.В., Сагова С.В. За ред. д.е.н., проф. М.В. Кужельного. — К. : КНЕУ, 2002. — 198 с.
5. Зоренко О.В. Диверсифікація аграрних підприємств: сутність, напрями та види Зоренко О. В. // Вісник Дніпропетровського аграрного університету. — 2005. — №1. — С.144—147.
6. Кіпрєєва О.Ю. Дослідження ефективності страхування сільськогосподарських ризиків (в рослинництві) в Україні / О.Ю. Кіпрєєва // Вісник аграрної науки Причорномор'я. — Миколаїв : МДАУ, 2009. — Вип. 2(49). — С. 129—138.
7. Бородіна О.М. Державна підтримка сільського господарства: концепція, механізм, ефективність / О.М. Бородіна // Економіка і прогнозування. — 2006. — №1. — С.109—125.