

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ОБЕЗЮК ДАНИЛО ПАВЛОВИЧ**

УДК 334.012.63/.64

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ФОРМАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ**

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Д. П. Обезюк

**Керівник роботи**  
Плотнікова Марія Федорівна  
к. е. н., доцент

## АНОТАЦІЯ

**Обезюк Д. П. Управління малими формами підприємницької діяльності.** – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, Житомир, 2020.

Висвітлено актуальні питання розвитку підприємств малого та середнього бізнесу. Акцентована увага на гнучкості управління та значенні бізнесу у розвитку територіальних громад. Розкрито соціально-економічні механізми функціонування СФГ «Оберіг», окреслено проблеми та перспективи для підвищення ефективності функціонування фермерських господарств. Запропоновано інноваційні підходи зайнятості молоді в умовах подолання наслідків пандемії *COVID-19*.

Ключові слова: інвестиції, інновації, малий та середній бізнес, підприємництво, управління.

## ANOTATION

**Obezyuk D. P. Management of small forms of business activity.** – *Qualification work manuscript.*

Qualification work for the master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. Polissya national university, 2020.

Topical issues of development of medium and small-sized businesses are highlighted. Attention is focused on the flexibility of management and the importance of business in the development of territorial communities. the socio-economic mechanisms of functioning of the farm "Oberig" are revealed, problems and prospects for improving the efficiency of farms are outlined. Innovative approaches to youth employment in overcoming the consequences of the *COVID-19* pandemic are proposed.

Keywords: investment, innovation, small and medium-sized businesses, entrepreneurship, management.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ .....	5
Висновки до розділу 1 .....	10
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ СФГ «ОБЕРІГ».....	11
Висновки до розділу 2 .....	19
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФГ «ОБЕРІГ» .....	21
Висновки до розділу 3 .....	29
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ .....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36
ДОДАТКИ.....	39

## ВСТУП

В Україні все більшого розвитку набувають фермерські господарства, прибуткове ведення яких, а також інших суб'єктів малого бізнесу на селі потребує ефективної організації не лише виробничої, заготівельно-збутової, фінансової, а й інвестиційної діяльності. Ця діяльність створює умови відтворення капіталу та збільшення обсягів доходу фермера.

Будь-який фермер розпочинає та розширює свою діяльність з певних витрат, наприклад, з придбання трактора, реманенту, пального, насіння, добрив тощо. Витрати фермера на зазначені та інші цілі, а також на зарплату найманим працівникам протягом першого виробничого циклу, є інвестиціями у його основний, оборотний та змінний капітал. За нормальних економічних умов та при ефективній діяльності фермера ці витрати за перший цикл виробництва повертаються йому повністю (вартість оборотних засобів) або частково (амортизація основних засобів та нематеріальних активів) після реалізації продукції. У наступні періоди фермер може розширити виробництво, спрямувавши амортизацію на заміну зношених основних засобів, а додаткові інвестиції на приріст капіталу.

**Мета дослідження** включає обґрунтування теоретичних підходів, методичних рекомендацій та практичних засад підвищення ефективності функціонування малих форм підприємницьких структур. Реалізація мети передбачала вирішенням *завдань*: 1) систематизувати існуючі теоретичні 2) пошук резервів підвищення ефективності їх діяльності.

**Об'єктом дослідження** виступили теоретичні, методичні та практичні інструменти управління розвитком малого підприємництва. **Предмет дослідження** становить множину управлінських, організаційних, фінансових, та мотиваційних чинників підвищення ефективності підприємництва.

**Теоретична та методична база дослідження** включає такі методи як системний аналіз, дослідження операцій, теорія ймовірності, статистичний аналіз, в тому числі ряди динаміки, індексний метод дослідження та метод експертних оцінок. *Інформаційною основою* дослідження стали результати

добробку зарубіжних та вітчизняних вчених, нормативно-правова база за темою дослідження, офіційні дані міністерств і відомств, а також Державного комітету статистики України, дані мережі Інтернет.

**Публікації автора за темою дослідження.** Висновки кваліфікаційної роботи представлено в межах Програми заходу Ради молодих вчених при Міністерстві освіти України «Ніч молодіжної науки – 2020» (Київ, 11 листопада 2020 р.), в межах VI Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку» (Житомир, 3 грудня 2020 р.), науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ економіки та агробізнесу (Житомир, 15 травня 2020 р.), Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції «Біорізноманіття: теорія, практика, формування здоров'я збережувальної компетентності у школярів та методичні аспекти вивчення у закладах освіти» (Полтава, 30 жовтня 2020 р.), Міжнародної науково-практичної конференції «Механізми управління розвитком територій» (Житомир, 20–21 листопада 2020 р.), II Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» (Житомир, 23 червня 2020 р.).

**Обсяг і структура магістерської роботи.** Представлена кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури, що включає 18 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 35 сторінок і містить 12 таблиць, 3 рисунки, 4 додатки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Роль аграрного сектора в економіці є високою, тому формуванню стратегії його розвитку необхідно приділяти особливу увагу. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку галузі має передбачати дослідження і оцінка сформованих параметрів обсягів, структури виробництва продукції, тенденцій їх зміни, виявлення найбільш гострих проблем, що стримують розвиток, пріоритетних його напрямків на найближчу і віддалену перспективу з урахуванням вимог ринку, можливостей виробників і держави, зокрема з позиції малого та середнього бізнесу. Усунення стримуючих розвиток сільського господарства факторів дозволить поліпшити фінансове становище сільськогосподарських товаровиробників регіону, підвищити стійкість їх доходів, зміцнити позиції в цілому ряді сегментів регіональних ринків продовольства і сільськогосподарської сировини.

Посилення диференціації фермерських господарств, зміни макроекономічного середовища, що відбуваються в ході подолання трансформаційної кризи, вимагають формування механізмів адаптації підприємницьких структур до мінливих умов господарювання, обґрунтування стратегій розвитку фермерських господарств, що забезпечують вихід на траєкторію сталого та ефективного функціонування. Теоретичні та практичні проблеми, пов'язані з обґрунтуванням стратегії розвитку фермерських господарств, необхідність актуалізації концептуальних та методичних підходів до обґрунтування оптимальних параметрів їх функціонування зумовили актуальність теми та вибір напрямку дослідження. У процесі формування аграрного сектору України, здійснення земельної реформи дальшого розвитку набувають фермерські господарства. Законодавчою базою для розвитку фермерства стали в Україні на стадії його становлення Закони України: «Про фермерське господарство», «Про оренду землі» та інші.

Як порівняно нова форма господарювання на пострадянському просторі фермерське господарство має на меті отримання прибутку,

забезпечуючи ефективне сільськогосподарське виробництво, конкуруючи з іншими формами власності та господарювання. Переважно невеликі за розміром фермерські господарства здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, орієнтуючись на виробництво для конкретного споживача, враховуючи ринкову кон'юнктуру й прагнучи до конкурентоспроможності. Часто-густо саме фермери є орієнтованими на реалізацію продукції з вищою доданою вартістю. Базовими принципами реалізації підприємницької діяльності в умовах фермерських господарств такі: 1) самостійна й на власний ризик діяльність зі статусом юридичної особи, 2) добровільність у виборі напрямку та засобах реалізації суспільних ініціатив, 3) вільний найм робітників та залучення інвестицій, 4) самостійність у плануванні, організації та впровадженні власних виробничих програм, 5) вільне розпорядження результатом своєї праці, господарської та операційної діяльності.

Процес розвитку фермерства характеризується не лише зростанням чисельності ферм, а й нарощуванням ресурсного потенціалу, стабілізацією виробничих параметрів, зростанням обсягів виробництва і реалізації продукції, зміцненням їх фінансового стану. Все це суттєво залежить від розмірів господарства, які, з одного боку, є важливим фактором ефективності ведення господарства, а з другого – результатом його діяльності. Вони формуються таким чином, щоб забезпечити більш раціональне використання системи машин, повну зайнятість трудових ресурсів сім'ї фермера протягом року та гарантувати найбільшу віддачу на одиницю вкладених капіталу і праці. Фермер, крім цього, повинен мати вигоду від застосування сучасних технологій і, головне, одержати найбільшу суму прибутку. Світовий досвід господарювання переконує, що кращі результати мають господарства більших розмірів. У той же час дрібні ферми більш конкурентоздатні, бо гнучко діють у змінних умовах кон'юнктури ринку та відповідної політики держави. Як суб'єкт підприємництва господарство діє в умовах самоокупності, витрати покриває за рахунок власних доходів. Основною тенденцією розвитку фермерства в Україні є зростання чисельності господарств, розширення розмірів їх землекористування та нарощування

виробництва сільськогосподарської продукції. В 2015 р. в Україні діяло 43 тисячі (табл. 1.1) фермерських господарств.

Таблиця 1.1

### Роль фермерських господарств в економіці України

Показник	Рік					2019 р. у % до 2015 р.
	2015	2016	2017	2018	2019	
Кількість юридичних осіб, тисяч одиниць (на початок року)	1072,9	1121,3	1185,1	1235,0	1298,4	121,0
в тому числі фермерських господарств	43,1	43,7	44,4	45	45,7	106,0
Частка фермерських господарств у загальній кількості юридичних осіб, %	4,0	3,9	3,7	3,6	3,5	Зменшилася на -0,5%

Джерело: сформовано за даними Державного комітету статистики України.

Загальна кількість діючих аграрних підприємств різних організаційно-правових форм в Україні становила мільйон одиниць з тенденцією до зростання обробленої площі (фермери господарюють на 17 млн га сільськогосподарських угідь). Середній розмір фермерського господарства становить 146 га, в тому числі ріллі – 141 га. В господарствах в середньому задіяні 3 працівники, в тому числі 2 наймані (рис. 1.1).

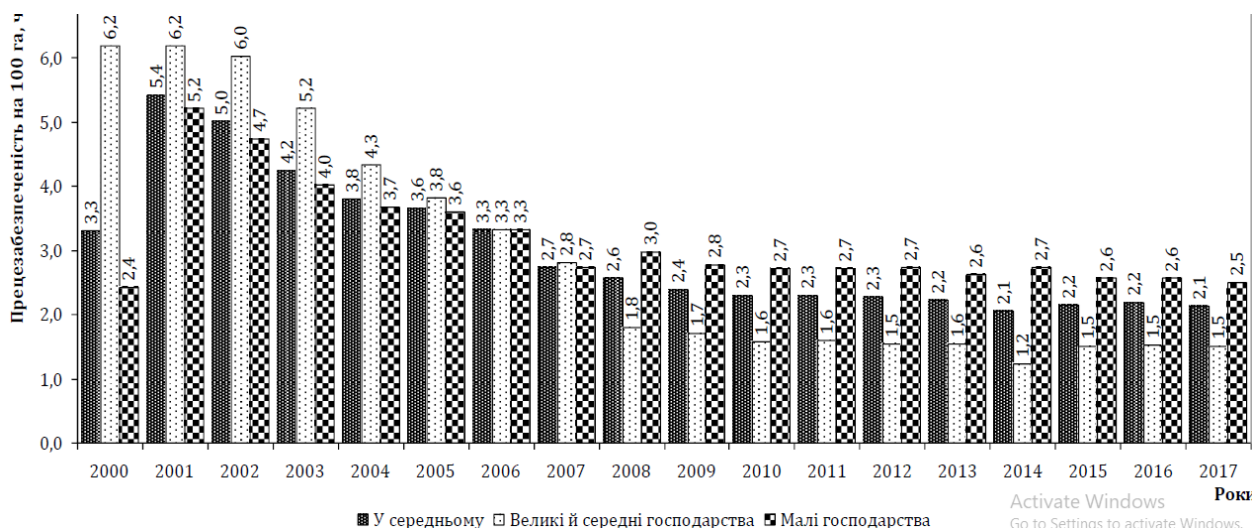


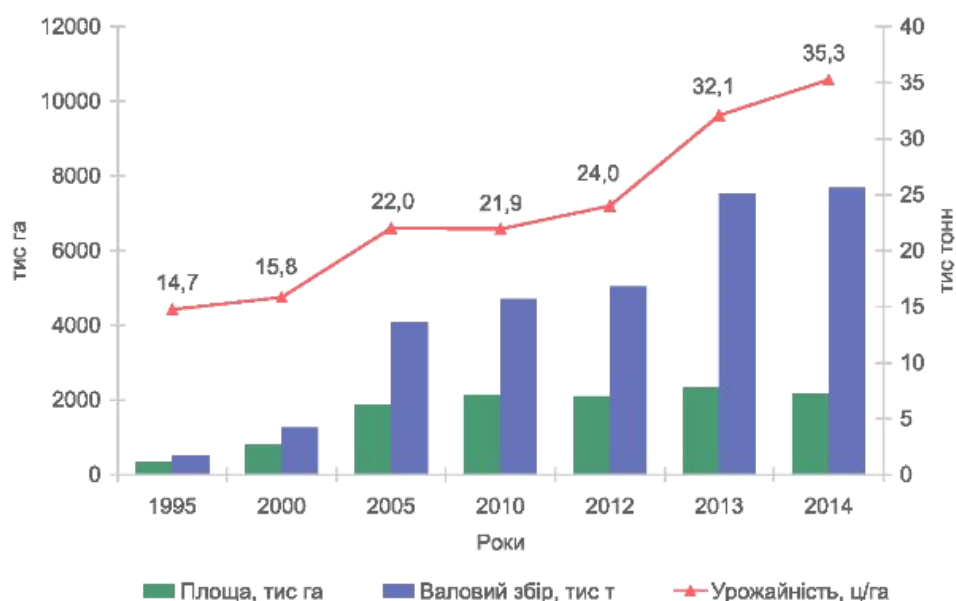
Рис. 1.1. Працевзабезпеченість фермерських господарств України

Джерело: сформовано за даними Державного комітету статистики України.

Динаміка виробництва зерна фермерськими господарствами України наведена на рис. 1.2. Урожайність більшості сільськогосподарських культур у фермерів нижча порівняно з іншими категоріями господарств. Частка



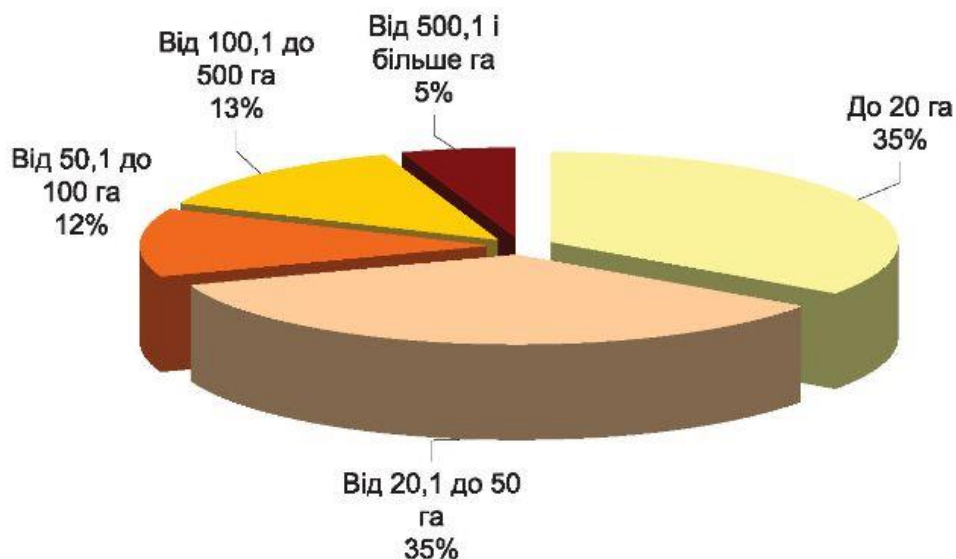
фермерських господарств у структурі валової продукції становить 7% (частка фермерських господарств у валовому виробництві продукції рослинництва є такою: 12% у виробництві зерна, 19% соняшнику, 18% ріпаку, 16% сої та інших видів продукції від 1 до 3%), у структурі ВВП – 15%, у надходженнях від експортних операцій – 40% (щорічна втрата експортного потенціалу оцінюється на рівні 350 млн дол США), [25].



**Рис. 1.2. Виробництво зерна фермерськими господарствами України**

Джерело: сформовано за даними Державного комітету статистики України.

Причинами недостатньо високого рівня ефективності фермерських господарств є їх порівняно інвестиційно-інноваційна активність в силу обмеженості наявних активів (у структурі фермерських господарств переважають юридичні особи з площею до 50 га – рис. 1.3). Високий рівень конкуренції з боку великотоварних сільськогосподарських підприємств, зокрема агрохолдингів орієнтує фермерські господарства на виробництво нішевої продукції, що є переважно більш витратною, зокрема з позиції трудомісткості виробництва. Значні капіталовкладення та низький рівень розвитку соціальної та виробничої інфраструктури в сільській місцевості робить фермерство менш привабливим для молоді, а порівняно вищий рівень цін на продукцію знижує її конкурентоспроможність для масового споживача. Вказані причини знижують можливість банківського кредитування, запровадження новітніх технологій, технічного забезпечення тощо.



**Рис. 1.3. Виробництво зерна фермерськими господарствами України**

Джерело: сформовано за даними Державного комітету статистики України.

Такий стан супроводжується рядом суб'єктивних та об'єктивних причин: низькою якістю виділених земель; обмеженістю фінансових можливостей у придбанні добрив, засобів захисту рослин, сортового насіння; нестачею технічних засобів для своєчасного збирання врожаю, які, в свою чергу знижують ефективність фермерської діяльності. Крім того, частина фермерів не показує у звітах весь валовий збір, побоюючись підвищення податкового тиску і обмежень у вільному розпорядженні вирощеною продукцією. Що ж до слабого розвитку тваринництва у фермерських господарствах, то за сучасної економічної ситуації фермери не мають фінансових ресурсів для будівництва тваринницьких приміщень, придбання обладнання, племінного молодняку тощо. Крім того, фермер як підприємець не може вкладати капітал у збиткове виробництво, щоб не збанкрутувати. Оскільки розміри фермерських господарств в Україні не відповідають раціональним, фермери можуть поліпшити умови і результати діяльності своїх господарств як за рахунок оренди земель, так і за рахунок кооперування ресурсів на добровільній основі, як це роблять у багатьох країнах світу.

## **Висновки до розділу 1**

Підвищення ефективності діяльності фермерських господарств, як і інших форм середнього і малого бізнесу на селі, має ґрунтуватися на системі стратегічного управління та проектного аналізу. Передусім, це стосується: розгляд фермерського господарства як соціально-економічної системи відкритого типу, здатної до самоорганізації та розвитку в майбутньому в середній або й крупний агробізнес; узгодження, а у більшості випадків і підпорядкування, інвестиційної стратегії, наприклад, таким її різновидам, як обмежене зростання, скорочення, поєднання (комбінування) різних стратегій; активний пошук ефективних рішень по всіх напрямках інвестиційної діяльності; поєднання перспективного, поточного та оперативного управління інвестиційною діяльністю; врахування факторів зовнішнього середовища та їх майбутніх змін; забезпечення альтернативності стратегічних напрямів інвестування; пріоритетне забезпечення інноваційного розвитку господарства; врахування інвестиційних ризиків; постійне підвищення рівня кваліфікації та знань фермера з питань стратегічного управління і проектного аналізу.

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ СФГ «ОБЕРІГ»

В умовах сучасної ринкової ситуації, сприятливих кліматичних і демографічних факторів, Україна поглиблює спеціалізацію технічного і кормового рослинництва. Чорноземи країни становлять високу частку європейських орних земель. Агропромисловий комплекс належить до чільної експортної галузі. Важлива роль, при цьому відводиться взаємодії сільськогосподарських секторів, зокрема таких як: бізнес-відносини, домовленості, нововведення, події, обігові кошти основних гравців галузі, правові, податкові, матеріально-технічні бази, ціноутворення, проблеми корупції та кваліфікації, методологій сільгоспвиробництва, підтримки малого та середнього аграрного бізнесу, інфраструктури та експортних стратегій, аналітичні дані, прогнози та оцінки, статистика тощо. Наразі пріоритетна роль у розвитку суб'єктів підприємництва відводиться інноваціям, зокрема таким, що стосуються транспортування і переробки аграрної продукції, стимулювання кооперації малих, а також середніх фермерських господарств, новим методам збуту продукції, підготовки кваліфікованих кадрів, а також спадковості міжнародного досвіду.

Враховуючи те, що аграрний сектор забезпечує продовольчу захищеність, а також робочі місця для українського населення, саме він потребує регулярного моніторингу, контролю та реформування з метою наближення до сучасних світових норм, виходу на більш високий конкурентний рівень. Тут важливу роль відіграє інформованість про діяльність українських сільськогосподарських компаній. В аграрному секторі та суміжних галузях відбуваються процеси трансформування адміністративної структури, збільшення виробничих обсягів, стабільності щодо забезпечення сировини, впровадження нових бізнес-систем та раціонального використання ресурсів. Важливу роль в у процесі відносин в секторі відіграють сільськогосподарське машинобудування, хімічна, комбікормова та інші галузі. В реаліях сучасності для успішної взаємодії всіх

аграрних сфер впроваджуються нові виробничі структури: суспільства, комбінати та асоціації, приватні, наукові та виробничі організації та об'єднання. Наразі для України характерний промисловий вид освоєння територій, тобто важливим компонентом виступає розвинена інфраструктура, зокрема комунікаційна, в тому числі й тому, що аграрний сектор безпосередньо залежить від транспортної мережі. В українському рослинництві основною галуззю є зернова. Серед головних хлібних культур озима пшениця (20% посівних), жито, серед круп'яних просо, гречка та рис. З зернофуражних можна виділити ячмінь, кукурудза, овес, з зернобобових – горох, соя. Основний фактор в даній сфері, звичайно ж, земля. На орні угіддя припадає 80% всіх земель України.

СФГ «Оберіг» розташоване в північній частині Миронівського району Київської області, яка є значним аграрним регіоном України. Займаючи 3,7% сільгоспугідь країни. В області виробляється 3,8% валової продукції сільського господарства держави. Частка аграрного сектору у валовій доданій вартості області становить близько 30%. В структурі валової продукції у всіх категоріях господарств найбільшу частку займають; картопля, овочі та баштанні культури – 24,6%, молоко – 22,5%, зерно – 19%, вирощування худоби і птиці – 18,1%. Продовжує формуватись інфраструктура аграрного ринку. В області діють агропромислова біржа, 23 агроторгові доми, 44 оптово-роздрібних ринків, 1087 торгових пунктів. СФГ «Оберіг» займається виробництвом і реалізацією продукції рослинництва і продукції тваринництва, яка забезпечує більшу частину прибутків. На районному ринку діють 24 господарські одиниці, які спеціалізуються на виробництві аналогічної продукції і створюють конкурентне середовище досліджуваному господарству. Для СФГ «Оберіг» більш перспективними є ринок зерна, сої та ріпака, меншою мірою молока і м'яса (головним чином продукція реалізується на місцевому ринку – м. Миронівка) ВРХ, де успішно діють і конкуренти.

На ринку споживчих ресурсів молоко і молокопродукти займають значне місце. Основна частка їх у формуванні належить господарствам суспільного сектора. Споживачами на ринку молока в основному є населення за ціною 12,0 грн/л. Собівартість 1 л молока по району складає приблизно

5,0–6,0 грн/л, що є вищим за рівень собівартості в СФГ «Оберіг», що ставить господарство у більш вигідні умови порівняно із конкурентами. Також, СФГ «Оберіг» реалізує свою продукцію у районних центрах Житомирської і Київської областей та м. Київ.

Оцінка результатів господарської діяльності малих форм підприємництва проводилась на прикладі Селянського (фермерського) господарства «Оберіг» (далі – СФГ «Оберіг»), код ЄДРПОУ – 25293902, дата реєстрації – 09.09.1997. Засновником і головою підприємницької структури є Одинокий Олександр Михайлович. Основна діяльність господарства пов'язана із вирощуванням зернових та технічних культур (до основного виду діяльності віднесено такі 01.11 вирощування зернових культур (крім рису), бобових і насіння олійних культур, до інших – 01.13 вирощування овочів та баштанних, коренеплодів і бульбоплодів, 01.19 Вирощування інших сезонних культур, 01.46 Розведення свиней та поросят, 01.61 допоміжні види діяльності в галузі вирощування сільськогосподарських культур, 10.81 Виробництво цукру, 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин, 47.89 Роздрібна торгівля іншими товарами через намети та ринки), [19]. Господарство зареєстроване за адресою 08854 Київська область, Миронівський район, с. Яхни, вул. Дерibasівська, 33. Робочий телефон – +380457447162, +380447447162, +380672665103, електронна пошта – odinokyi@ukr.net. Станом на 04.11.2020 р. СФГ «Оберіг» є платником ПДВ (номер свідоцтва – 252939010152). За результатами перевірки Площі під сільськогосподарськими культурами СФГ «Оберіг» наведені в табл. 2.1. Загальною є позитивна динаміка щодо нарощування площ під сільськогосподарськими культурами, зокрема площі під кукурудзою на зерно зросли на 9,8%, під пшеницею 3 класу – у 7 разів, ячменем на продовольчі цілі – у 4 рази, соняшником – на 6,7%, тоді як площі під посівами сої скоротились вдвічі.

В розпорядженні власників господарства є дві земельні ділянки (площею 2,5 тис. м<sup>2</sup> та 3,58 тис. м<sup>2</sup>), житловий будинок площею 130 м<sup>2</sup>, вантажні автомобілі (СА33507 1985 року випуску та ЗИЛ130 1976 року випуску), легковий автомобіль (ВА32107 2002 року випуску). Рішенням 29

сесії VII скликання Миронівської міської ОТГ (сесія №1677-29-VII) СФГ «Оберіг» отримало дозвіл на організацію землеустрою земельної ділянки на правах оренди за межами с. Яхни.

Таблиця 2.1

**Площі сільськогосподарського виробництва СФГ «Оберіг», га**

Показник	Рік					2020 р. у % до 2016 р.
	2016	2017	2018	2019	2020*	
Кукурудза на фураж			123	157,85	192,8	
Кукурудза на зерно	80	90	77,85	86,38	87,85	109.8
Пшениця озима 3 класу	10	90	80	80	70	у 7 разів
Пшениця озима – фураж	60					
Ячмінь ярий на продовольчі цілі	10	10	40	50	40	у 4 рази
Ячмінь ярий – фураж	20	20				
Соняшник	120	130	200	200	200	166.7
Соя на зерно	137	214,9	226,69	175	70	51.1
Соя на насіння	135	17,85			50	37.0
Разом	572.0	572.8	747.5	749.2	710.7	124.2

\*Примітка: попередні дані.

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Відомості про урожайність та валовий збір продукції рослинництва, що вирощується в умовах СФГ «Оберіг» наведена в Додатку А. Позитивною є динаміка врожайності соняшника (на 33,3%), сої (на 40%), ячменю (на 48,7%), тоді ретроспективний аналіз врожайності інших культур характеризувався спадаючим трендом. Валові збори пшениці 3 класу та ячменю на продовольчі цілі зросли у 6 разів, соняшника – у 2 рази, кукурудзи – скоротились на 10,6%, а сої – 29%.

Динаміка цін на продукцію господарства у період з 01.01.2016 р. по 01.12.2020 р. наведена у Додатку Б (відображена динаміка та середні ціни реалізації зернових, бобових та олійних культур, а також шроту соняшника). Трендовий характер змін цін на продукцію рослинництва СФГ «Оберіг» є типовим для всієї галузі: спостерігається стійка динаміка росту цін з року в рік, тоді як по періодах року мають місце значні коливання цін на продукцію як в СФГ «Оберіг», в Миронівському районі, Київській області, так і в країні в цілому. Крім СФГ «Оберіг» в Миронівському районі діє ще 38 господарств. Тому перспективною є тенденція до реалізації продукції з більш високою доданою вартістю, яка буде отримана господарством внаслідок переробки

сільськогосподарської сировини. Ціна на таку продукцію є вищою, а попит, в тому числі населення дозволить збільшити величину оборотного капіталу господарства. До такої продукції можна віднести соняшникові шрот та олію (Додаток Б). Представлені дані ілюструють у 2.5 рази вищі ціни на соняшникову олію у порівнянні з ціною а насіння соняшника.

Додатковим джерелом доходу має стати шрот, що буде використовуватись на харчові чи кормові цілі. Не зважаючи на те, що характерною рисою ринку зерна в Україні був попит на зерно майже всіх зернових культур, на ринку зернових господарство втрачає свої позиції і відбувається поступове зменшення кількості товарної продукції. Однією з причин цього є зростання собівартості виробництва одиниці продукції. Так, в 2016 р. вона становила 20,12 грн/ц, а у 2018 р. – 27,07 грн/ц. В цілому північна частина Лісостепової зони по виробництву зернових та її урожайності займає проміжну позицію – 7. Середня світова урожайність зернових в останні роки стабільно тримається на рівні 38–39 ц з гектара.

СФГ «Оберіг» реалізувало в 2018 році 39,7 т. зернових, що становить 0,01 % від загальної кількості реалізації у Київській області. Приблизно, таку ж частку на ринку сільськогосподарської продукції Київщини займають і інші фермерські господарства, що свідчить про те, що СФГ «Оберіг» функціонує в умовах досконалої конкуренції. На діяльність СФГ «Оберіг» на ринку сільськогосподарської продукції негативно впливають політичні фактори, характерною для яких є недосконалість законодавчих актів стосовно діяльності фермерських господарств. Міністерства і відомства України та місцеві державні адміністрації не виконують в повному обсязі Закон України «Про фермерське господарство», відповідні рішення Уряду, що ускладнює становлення цієї форми господарювання. Ситуація з огляду на вплив чинників зовнішнього середовища, що впливає з аналізу SWOT-матриці (табл. 2.3), є сприятливою із середньою конкурентною позицією, що передбачає інвестування та поліпшення даної конкурентної позиції.

Споживачами продукції виступають і місцеві кафе, їдальні, заготівельні організації, інші переробні підприємства. Продукція господарства користується попитом на місцевих та регіональних ринках. Слід звернути



увагу на те, що продукція, яку пропонує СФГ «Оберіг», користується попитом в будь-який період року. Ціна продукції на ринку змінюється залежно від якості, а також попиту на неї. Недоліком в діяльності СФГ «Оберіг» є те, що в господарстві немає спеціально найнятого працівника, який би займався просуванням товару на місцевий ринок сільськогосподарської продукції шляхом використання деяких методів маркетингу.

Таблиця 2.3

### SWOT-матриця (за Томасом-Стріклендом)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1) адекватні фінансові ресурси; 2) висока кваліфікація працівників; 3) позитивна репутація господарства; 4) достатня платоспроможність; 5) стабільний попит на продукцію.	1) відсутність нових технологій, інновацій, чіткої системи контролю за якістю праці; 2) відсутність маркетингової діяльності; 3) низьковрожайні сорти культур; 4) відсутність очисних споруд; 5) високий ступінь зносу обладнання.
Можливості	Загрози
1) закупівля високопродуктивного насіння; 2) розвиток молочної галузі; 3) розвиток інвестиційної стратегії; 4) прискорення зростання ринку.	1) зміна політичної ситуації в країні; 2) ризик виходу з ладу технічного обладнання; 3) велика кількість конкурентів.

Джерело: власні дослідження.

Одним з важливих факторів у процесі виробництва є виробничі фонди, що становлять суму основних виробничих фондів сільського господарського призначення та оборотних засобів. Виробничі фонди господарства – це матеріальні і грошові засоби, які обслуговують процеси виробництва і обігу. Обсяг оборотних засобів залежить від розмірів виробництва і строків реалізації продукції. Аналіз забезпеченості господарства виробничими фондами дає можливість встановити відхилення від базисних та нормативних величин, обґрунтувати найбільш раціональні напрями капітальних витрат на створення відповідних видів нових фондів з урахуванням умов і спеціалізації, можливостей і потреб господарства. Про рівень забезпеченості господарства виробничими фондами свідчить таблиця 2.4. Середньорічна вартість виробничих фондів с.-г. призначення в 2019 р. становила 5811,6 тис. грн., що на 0,8% більше рівня 2017 р. Фондоозброєність збільшилась, збільшилась і фондозабезпеченість. Для підвищення ефективності використання основних

виробничих фондів необхідне впровадження нової більш продуктивної техніки. Оскільки показники використання основних виробничих фондів збільшувались протягом трьох останніх років можна зробити висновок, що господарство добре забезпечено основними фондами.

Таблиця 2.4

### Забезпеченість господарства основними фондами СФГ «Оберіг»

Показники	Рік			2019р. в % до 2017 р.
	2017	2018	2019	
Вартість основних виробничих фондів сільськогосподарського призначення, тис. грн.	5763,3	5977,9	5811,6	100,8
Припадає ОВФ с.-г. призначення, тис. грн.				
– на 1га. с/г угідь	5,3	5,5	5,3	100,8
– на 1га ріллі	6,95	7,2	7,0	100,9
– на 1 середньорічного робітника	70,28	59,2	49,7	70,7
Фондовіддача, грн.	0,34	0,36	0,35	102,9

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Як показують дані табл. 2.5, в 2019 р. порівняно з 2017 р. ситуація стабілізувалась. Зросло виробництво валової продукції на 2,2%, (в порівняльних цінах). На 90,4 % зріс валовий доход. Спостерігається також збільшення прибутку на 52,1%. Позитивним є також зростання рівня рентабельності на 5,8%. Це свідчить, що на одну вкладену гривню господарство отримує 49,5 копійок прибутку.

Таблиця 2.5

### Основні економічні показники господарської діяльності СФГ «Оберіг»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019р. в % до 2017 р.
Вироблено валової продукції (порівняльні ціни), тис. грн.	1968,1	2126,6	2011,7	102,2
Вироблено валової продукції				
- на 100 га сільгоспугідь, тис. грн.	180,9	195,5	184,9	102,2
- на 1 середньорічного працівника, грн.	24001	21055	17194	71,6
Валовий доход (+), збиток (-), тис. грн.	760,7	1417,2	1448,2	190,4
Прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	413,7	689,7	629,3	152,1
Рівень рентабельності (+), збитковості (-), %	46,8	48,7	49,5	105,8
Фондовіддача, коп. на 1 грн.	0,34	0,36	0,35	102,9

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Результати господарської діяльності обумовлені діючою організаційно-правовою формою господарства (порівняльний аналіз одноосібної та

партнерської форми володіння наведено у додатку В). Розрахунки ліквідності (табл. 2.6) та фінансової платоспроможності (табл. 2.7) проведено за допомогою програмного продукту «Фінансист» (Додаток Г). Коефіцієнт покриття вказує на те, що підприємство має необхідну кількість оборотних активів для розрахунку з короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності на кінець звітної періоду становить 0,17, що на 0,07 більше, ніж на його початок. Це є позитивним фактором і означає, що підприємство мало можливість негайно погасити більше на 7% своїх короткострокових зобов'язань, ніж у попередньому році. Високий коефіцієнт швидкої ліквідності (1,26 – на початку року і 2,51 в кінці року) може забезпечити досить швидке погашення поточних зобов'язань.

Таблиця 2.6

### Розрахунок показників ліквідності СФГ «Оберіг»

Назва показника	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт покриття	11,69	14,35	14,67
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,06	1,26	2,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,10	0,17
Чистий оборотний капітал	1705,40	2032,50	2765,80

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Аналіз даних 2017–2019 рр. свідчить про покращення платоспроможності СФГ «Оберіг» (частка власного капіталу більша за частку залученого). Динаміка коефіцієнту автономії вказує на стабільність структури капіталу.

Таблиця 2.7

### Розрахунок показників фінансової платоспроможності СФГ «Оберіг»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,75	0,75	0,77
Коефіцієнт фінансування	0,75	1,33	1,31
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	10,69	13,35	13,67
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,52	0,53	0,64

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Збільшення коефіцієнта маневреності ілюструє співвідношення між частинами виробничих запасів і розрахунків з дебіторами. Аналіз платіжно-розрахункової дисципліни включає оцінку стану розрахунків з покупцями та

постачальниками. Дані попередніх таблиць свідчать про абсолютне скорочення сум дебіторської заборгованості та зниження – кредиторської заборгованості підприємства.

Запроваджена Постановою КМУ від 30.01.2019 р. №126 фінансова підтримка молодих фермерів (віком до 35 років) відбувається у формі субсидій (40 тис. грн щорічно). Для інших фермерів передбачено бюджетну субсидію у розмірі 3 тис. грн/га, але на кожне фермерське господарство площею до 100 га та доходами до 20 млн грн не більше 60 тис. грн для реалізації сільськогосподарської діяльності (Концепція розвитку фермерства на 2018–2020 роки). Збільшено до 80 тисяч гривень максимальну суму компенсації витрат на насіння. Також фермерські господарства можуть скористатися такими програмами: погектарна бюджетна субсидія новоствореним господарствам в розрахунку на гектар площі та 1 члена господарства, компенсація дорадчих послуг (до 90%) та частини відсотків за кредит, компенсація вартості закупленого насіння та садивного матеріалу (до 80%), обладнання (до 70%), сільськогосподарської техніки (до 40%; для порівняння 25% фінансування передбачено бюджетною програмою «Фінансова підтримка сільськогосподарських товаровиробників», за напрямом 15% – «Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств») вітчизняного виробництва. Також підтримується створення молочарських та скотарських, плодово-ягідних, овочівницьких сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, до складу засновників яких входить не менше одного фермерського господарства. Особливе місце у стратегії національного розвитку займає позиція щодо створення сприятливих умов для ведення органічного сільськогосподарського виробництва.

## **Висновки до розділу 2**

Постійна нестача фінансових ресурсів обмежує також можливості фермерів у своєчасному придбанні і в достатній кількості паливно-мастильних матеріалів, добрив, насіння, інших оборотних засобів. Частина фермерів не є фахівцями сільського господарства і тому недостатньо

обізнана з організацією виробництва. Крім того, в умовах переходу до ринкової економіки навіть ті фермери, які мають спеціальну сільськогосподарську освіту, повинні поповнювати свої знання з питань права, маркетингу, менеджменту, бізнес-планування тощо. Тому потрібно створити відповідну систему підготовки кадрів, а також мережу регіональних постійно діючих консультаційних служб з усіх питань організації і діяльності фермерських господарств. Тому, для подальшого розвитку фермерських господарств слід врахувати затверджені напрацьовані законодавчі акти з питань розвитку фермерства, встановити наглядову систему за їх виконанням.

На збереження стану неплатежів між підприємствами і організаціями, в тому числі і СФГ «Оберіг», впливає такий зовнішній фактор, як збереження кризових явищ у сільському господарстві України, що проявляється у низьких темпах зростання обсягів виробництва, що супроводжується підвищенням цін. Збільшення обсягу грошових надходжень до господарства можливе лише за рахунок зростання обсягів виробництва при одночасному зменшенні витрат на виробництво і реалізацію продукції.

### РОЗДІЛ 3

#### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФГ «ОБЕРІГ»

Управління діяльністю малих форм підприємництва, головним чином, пов'язане із інноваційно-інвестиційними підходами та впровадженням бізнес-проектів Розробка інвестиційної стратегії та інвестиційної політики фермерського господарства, як і інших форм середнього і малого бізнесу на селі, має ґрунтуватися на системі стратегічного управління та проектного аналізу. Передусім, це стосується: розгляд фермерського господарства як відкритої соціально-економічної системи, здатної до самоорганізації та розвитку в майбутньому в середній або й великий агробізнес; узгодження, а у більшості випадків і підпорядкування, інвестиційної стратегії. Інвестиційну політику СФГ «Оберіг» формує на основі стратегічних напрямів інвестиційної діяльності та попередня оцінка обсягів і джерел фінансування інвестиційних проектів на передінвестиційній фазі, фермер має виконувати самостійно, використовуючи бухгалтерські методи оцінки ефективності, а при потребі – допомогу консультаційних дорадчих служб.

Після вибору інвестиційних цілей фермер має визначити, чи можливо ці цілі реалізувати на практиці, які зовнішні умови будуть цьому сприяти або перешкоджати. Пошук відповідей на зазначені питання змусить фермера вивчити додатково наступні питання: чи конкретизована мета, що переслідується ним або його партнерами і чи добре фермер розуміє мету свого партнера? чи займається зараз ще хтось подібною справою, а якщо і займається, то наскільки вдало? як добре фермер уявляє спосіб виконання ідеї? хто його потенційні клієнти та чи достатньо їх для забезпечення обороту капіталу фермеру? чи достатньо у фермера є коштів для того, щоб реалізувати стратегічні інвестиційні цілі, а також чи є у нього можливість отримати фінансову підтримку або гарантії від третіх осіб? Визначення обсягів інвестицій в основний і оборотний капітал є частиною економічного аналізу оцінок інвестиційних цілей фермерських господарств. У процесі розрахунків забезпечується розгляд основних варіантів інвестиційних цілей, відмова від неефективних, а також обґрунтування пріоритетності для

фермерського господарства. Сформована на попередніх етапах оцінок програма інвестиційної діяльності фермерського господарства уточнюється у процесі розробки політики формування інвестиційних ресурсів. Проблему фінансування інвестиційних цілей фермера можна вирішувати за рахунок:

- власних джерел фінансування (чистий дохід; амортизаційні відрахування; продаж майна, використання коштів для інвестування частини надлишку обігових активів, страхові суми по відшкодуванню збитків від втрати майна тощо), економія витрат, що виникає внаслідок відмови від збиткових і низько прибуткових видів виробництва;

- коштів, отриманих у формі кредитів у комерційних банках та інших кредитних установ, цільових інвестиційних кредитів із спеціальних фондів, проектів допомоги, кредитних ліній, іноземних держав, програм і проектів державної підтримки, податкового кредиту, інвестиційного лізингу тощо;

- залучених коштів через безоплатне цільове фінансування, використання коштів сім'ї фермера тощо,

Реалізація програми інвестиційної діяльності фермерського господарства орієнтуватися на власні джерела фінансування. У річному плані передбачаються інвестиції в основний та оборотний капітал, які забезпечують реалізацію річних завдань стратегічних цілей. Перспективним напрямом розвитку сільських районів країни є несільськогосподарські джерела доходу, що також підтверджується досвідом ЄС.

Підприємництво розглядається нами як важливий фактор економічного розвитку. Інституційне середовище як важливий чинник стимулювання розвитку підприємництва розподіляє суспільні ресурси, «включаючи» макро-, мікро- та поведінкові чинники, що бути використані для оцінки розвитку регіону, зокрема з позиції управління діяльністю СФГ, взаємодії з адміністраціями, органами місцевої влади, у сфері фінансів, менеджменту тощо. оцінка впливу окремих факторів проводилась на основі опитування.

У дослідженні взяли участь 50 осіб, які є працівниками, головними спеціалістами сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств Миронівського району Київської області та Новоград-Волинського району Житомирської області. Керівники склали 64% та 40% вибірки досліджень на

Київщині та Житомирщині відповідно. Решта респондентів, тобто 36% і 60% відповідно були працівниками та спеціалістами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Ідентифікація респондентів

Характеристика респондентів	Київська область	Житомирська область
Кількість респондентів	25	25
Середній вік, років	46	51
Частка чоловіків, %	52	44
Освіта, %		
вища	64	40
середня спеціальна	36	60

Джерело: сформовано за даними СФГ «Оберіг».

Середній вік респондентів склав 46 років для київської вибірки і 51 рік для житомирської, причому чоловіки становили 52% і 44% відповідно. Досліджувані вибірки були не тільки ідентичні за чисельністю, а й відносно схожі за характеристиками респондентів – віком, статтю та освітою. Респондентам запропоновано вказати можливості для розвитку підприємництва (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

### Макроекономічні чинники розвитку підприємництва

Чинники розвитку	Київська область			Житомирська область		
	Вища освіта	Середня спеціальна на освіта	Разом	Вища освіта	Середня спеціальна на освіта	Разом
Глобалізація та відкритість світу	28	12	40	20	4	24
Інтеграція з ЄС	24	8	32	16	24	40
Активізація внутрішніх ринків	32	24	56	8	28	36
Зміна економічної політики країни	4	8	12	4	36	40
Підтримка бізнесу з фондів ЄС	16	16	32	20	24	44
Відсутність стабільності	4	0	4	4	0	4
Інше (вказати)	0	0	0	4	0	4
В цілому	108	68	176	76	116	192

Джерело: сформовано за оцінками респондентів.

Серед факторів, що характеризують макроекономічні параметри розвитку економіки респонденти Київської області найчастіше вказували ті, які пов'язані з відкриттям ринку «на захід» (56%), у Житомирській області найчастіше підкреслювалися можливості, пов'язані з підтримкою розвитку підприємництва за рахунок національних програм (44 %). Друга, третя і



четверта позиції, як найбільш результативні у напрямі розвитку підприємництва, що відмічалися респондентами Київської області займали можливості, пов'язані з глобалізацією (40%), європейською інтеграцією (32%) і підтримкою бізнесу з фондів ЄС (32%) відповідно.

Слід зазначити, що можливості, пов'язані з глобалізацією та європейською інтеграцією, набагато частіше вказувалися молодими фермерами та керівниками аграрних формувань. Серед респондентів з Житомирської області відмічалися інтеграція з ЄС (40%) і зміни в економічній політиці (40%) як друге і третє місця відповідно, а відкриття ринків – четверте. Таким чином, існують значні відмінності між оцінками київських та житомирських респондентів, причому оцінки в значній мірі збігаються щодо можливостей, пов'язаних з європейською інтеграцією і підтримкою розвитку бізнесу за рахунок коштів ЄС (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Основні макроекономічні можливості для розвитку бізнесу

Чинники, що сприяють розвитку	Київська область			Житомирська область		
	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом
Юридичний консалтинг	4	8	12	12	32	44
Податковий консалтинг	32	20	52	16	8	24
Технологічний консалтинг	12	8	20	8	0	8
Інвестиційний консалтинг	20	4	24	20	36	56
Консультації по використанню допомоги ЄС	36	28	64	4	12	16
Курси бізнес-тренінгу	16	4	20	12	24	36
Муніципальні бізнес-асоціації і клуби	0	0	0	4	0	4
В цілому	120	72	192	76	112	188

Джерело: сформовано за оцінками респондентів.

Малі підприємства, розташовані в сільській місцевості, також бачать можливості для підтримки стабільності бізнесу, його розвитку та підвищення його ефективності або прибутковості в різних мікроекономічних факторах або коригуваннях: «малі і середні підприємства (МСП) в сільській місцевості здатні оптимізувати свої конкурентні переваги і одночасно долати місцеві

екологічні обмеження», – відмічається в анкеті. Респонденти з Київської області вказали, що найбільш важливу роль у цьому відношенні відіграють консультації та зверненні за допомогою ЄС (64%). Другу позицію зайняли шанси, надані бізнесу консалтинговою діяльністю у фіскальній сфері (52%). Інвестиційний і технологічний консалтинг вказали 24% і 20% респондентів відповідно. Кожен п'ятий респондент (20%) розглядає курси підвищення кваліфікації, призначені для підприємців, як значний шанс для розвитку малого бізнесу в сільській місцевості.

Житомирські респонденти оцінювали шанси на розвиток бізнесу таким чином: інвестиційний консалтинг найчастіше вказувався як шанс для такого розвитку (56%), причому 36% тих, хто вказував на цей шанс, були респонденти старшого віку. Наступним було використання можливостей юридичного консалтингу (некомерційний консалтинг) для малого бізнесу (44%) і курсів бізнес-тренінгів (36%). На відміну від оцінки київських респондентів, податковий консалтинг в Житомирській області не розглядається як великий шанс на поліпшення становища малого бізнесу. Його місце, ймовірно, зайняв юридичний консалтинг (44%). Своєрідним узагальненням даної групи дослідницьких проблем є думки респондентів щодо перспектив розвитку підприємництва на селі найближчим часом. Вони є функцією макроекономічної і мікроекономічної політики країни, включаючи дуже чутливу сферу податкових і неподаткових зборів, а також вплив місцевої влади на ведення бізнесу.

Київські респонденти проявили більше оптимізму щодо перспектив розвитку підприємництва, отримавши 52% позитивних відповідей, в той час як частка житомирських позитивних відповідей була меншою на 8 відсоткових пунктів. Аналогічною була оцінка перспектив стагнації підприємництва протягом наступних трьох років: 44% відповідей у Київщині і 40% у Житомирщині. Відповіді, що вказують на скорочення або закриття компаній протягом наступних трьох років, були представлені респондентами з Київської області – 4% і 12% від мешканців Житомирської області. Таким чином, дослідження та оцінки показують більш перспективний характер розвитку малого бізнесу в сільській місцевості Київської області порівняно із

Житомирською. Однак, сільські райони на Київщині з їх довгою історією розвитку підприємництва в сільськогосподарській сфері, пов'язаної з сімейними фермами і несільськогосподарськими ініціативами, відрізняються від тих, що запроваджені на Житомирщині. У Житомирській області підприємництво, відповідальність за власне економічне становище менш сильно укорінене у пам'яті населення внаслідок десятиліть масової колективізації. Респонденти також вказали на перешкоди для розвитку підприємництва в обох регіонах. Представивши ряд можливих відповідей, що містяться в анкеті, включаючи відкрите питання, їм було запропоновано вибрати максимум три відповіді (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

### Макроекономічні бар'єри розвитку підприємництва в сільській місцевості\*

Бар'єри для розвитку	Київська область			Житомирська область		
	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом
Міжнародна (світова) політика	0	0	0	4	4	8
Інтеграція з ЄС	12	0	12	4	8	12
Економічна політика країни	48	32	80	0	36	36
Політика регіональної влади	24	8	32	12	20	32
Економічний спад (стагнація)	8	16	24	24	20	44
Безробіття і бідність	8	16	24	12	24	36
Соціальні патології	8	0	8	12	16	28
Інші	4	4	8	8	12	20
Всього	112	76	188	76	140	216

\*Респондентам було дозволено вибрати не більше трьох відповідей

Джерело: сформовано за оцінками респондентів.

Більшість відповідей, щодо бар'єрів для розвитку підприємництва в Київській області стосувалися «економічної політики країни», яка не є сприятливою для бізнесу, тобто законодавчих рішень і практики їх реалізації, що впливають з національного законодавства. На цей конкретний бар'єр вказали 80% респондентів, причому молодь склала 48%, а респонденти старшого віку і з вищою освітою – 32%. Саме тому реформування політики настільки важливе. Більш м'яке регулювання та менший тиск на підприємства, особливо в перші роки існування, можуть стати каталізатором позитивних

змін. Там же респонденти критично поставилися і до «політики регіональної влади» в частині підтримки підприємництва або створення сприятливих умов для його розвитку – всього 32% відповідей, з яких 24% молоді люди, а 8% – старшого віку. Велика кількість державних службовців призводить до відсутності координації у питаннях підтримки підприємництва.

Значними перешкодами для розвитку підприємництва, як вказали респонденти в Київській області, також були економічний спад – всього (24% респондентів), безробіття і бідність (24%). Враховуючи стан економіки країни важко дати однозначну інтерпретацію такої оцінки. Цю відповідь обрали 24% респондентів у Київській області та 44% у Житомирській (найвища частка в категорії відповідей), що можна інтерпретувати як бажання суб'єктів малого підприємництва, розташованих у сільській місцевості, адаптуватися до ринку виробництва або послуг та прийняти участь у розподілі відповідних вигод. Друге місце серед головних бар'єрів, зазначених житомирськими респондентами зайняли «економічна політика країни», яка не сприяє підприємцям (36% відповідей, тільки старші опитані) та «безробіття і бідність» (також 36%), що замовлене незначним або дуже обмеженим ринковим попитом і, таким чином, не сприяє розвитку місцевого підприємництва, наприклад, у сфері торгівлі. Найменшу частку відповідей респондентів склали бар'єри для підприємництва, обумовлені міжнародною (світовою) політикою. Ця сфера включає в себе як глобалізацію ринків, економічний протекціонізм, а також взаємини з іншими країнами, наприклад, ЄС, США. Тільки 8% респондентів у Житомирській області відмітили цей факт, в той час як київські респонденти взагалі не вказали на такі фактори. Сільські райони, особливо ті, де участь державного або кооперативного сільськогосподарського сектора є особливо схильні до різних видів соціальної патології, що гальмує розвиток малого бізнесу (відзначили 20% опитаних у Житомирській та 8% у Київській області).

Оцінка макроекономічних факторів розвитку підприємництва на селі практично завжди включає в себе оцінку економічної політики, що реалізується за допомогою фіскальних інструментів. Саме оподаткування бізнесу і обов'язкові платежі, в тому числі в основному страхові внески, розглядаються

як найважливіші заходи підходу країни до підприємців, особливо керівниками малих компаній. Сприятлива податкова система є способом скорочення сірої економіки, яка в сільській місцевості має сильні позиції і давні традиції.

Аналіз оцінки оподаткування малого бізнесу, з точки зору форми оподаткування та суми сплачених податків, з урахуванням п'яти категорій оцінок показує, що тут переважає відповідь «середній» (ця відповідь переважала серед респондентів з Київщини – 68%, а на Житомирщині склала 56%). Якщо в Київській області не було зафіксовано жодних екстремальних оцінок, тобто «дуже сприятливих» податкових умов, то в Житомирській області їх як дуже сприятливі оцінили 4% респондентів. У той же час житомирські мешканці демонстрували більш полярні оцінки (20% оцінили ці умови як сприятливі, і 20% – як несприятливі). У випадку Київщина оцінки були більш критичними: 24% оцінювали умови як несприятливі, а 8% – як сприятливі (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

### Податки і обов'язкові платежі, що сповільнюють розвиток підприємництва

Характеристика	Київська область			Житомирська область		
	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом	Вища освіта	Середня спеціальна освіта	Разом
Податок на прибуток	28	4	32	20	40	60
ПДВ	32	16	48	8	24	32
Пенсійний внесок	24	32	56	16	12	28
Медичне страхування	20	4	24	0	4	4
Місцевий податок	8	8	16	0	8	8
Інше	0	4	4	4	4	8
Всього	112	68	180	48	92	140

Джерело: сформовано за оцінками респондентів.

Податки, що сплачуються малими підприємцями, як правило, виконують важливі фіскальні функції для економіки держави та місцевих бюджетів. Вони спричиняють істотний вплив на функціонування компаній, їх оборот і прибуток. До таких видатків також можна віднести пенсійні та медичні страхові платежі, які становлять значне навантаження для малих підприємців, і зазвичай сприймаються ними як квазі-податковий тягар. З усіх податків і обов'язкових платежів, що стягуються з малих підприємців у Київській та Житомирській області, найбільш негативні відповіді були

отримані за двома видами податків, а саме ПДВ та прибутковий податок. Так, зміни у процедурі нарахування ПДВ були негативно охарактеризовані 48% опитаних підприємців малого бізнесу. Значну проблему, на яку вказали 32% респондентів, представляє також прибутковий податок, який сплачується в різних формах. У Житомирській області оцінки протилежні: 60% респондентів вказали на негативний вплив прибуткового податку, в той час як ПДВ вказали 32%. Слід зазначити, що в Київській області більш критичні в цьому відношенні молоді люди, а в Житомирській – старшого віку (40% з податку на прибуток, 24% з ПДВ). У Київській області головний негативний вплив на підприємство має обов'язковий пенсійний внесок (на що вказали 56% респондентів). Цей платіж був вказаний 28% респондентів з Житомирської області і зайняв третє місце, тобто після прибуткового податку, який був вказаний 60% респондентів, і ПДВ, який набрав 32% голосів. Внески на медичне страхування відіграють значну роль в київській системі обов'язкових платежів, що було підкреслено 24% респондентів, в той час як в житомирській вони були вказані 4% респондентів.

Місцеві органи влади, хоча і відіграють велику роль у створенні позитивного інвестиційного клімату та сприятливих умов для ведення бізнесу, також тими, хто отримує податки. Низькі ставки таких податків у порівнянні з сусідніми муніципальними структурами можуть мати стимулюючий вплив. Проте в умовах Київщини місцевий податок оцінюється як відносно слабкий інструмент для формування місцевої інвестиційної політики. Дослідження підтвердило обмежений негативний вплив місцевого податку, на який вказали 16% респондентів у Київській області та 8% у Житомирській.

### **Висновки до розділу 3**

При формуванні ефективної політики управління фермерським господарствам необхідно оцінити можливості зменшення власних інвестиційних витрат за рахунок коштів, що виділяються по державних програмах підтримки сільськогосподарських підприємств, зокрема з

Українського державного фонду підтримки фермерських господарств. Фінансово-інвестиційне забезпечення розвитку фермерських господарств здійснюється через сукупність наступних загальнодержавних і регіональних механізмів:

1. Допомога за рахунок коштів державного бюджету, що надається: фермерським господарствам для облаштування відокремлених садиб та відновлення об'єктів інфраструктури (перелік визначено Кабінетом Міністрів України).

2. Згідно із Законом України «Про фермерське господарство» надається на безповоротній основі та на конкурсних засадах державна підтримка фермерських господарств на безповоротній основі (до 30% від вартості надається на розроблення проєктів, ремонт та реконструкцію основних фондів), а також на страхування майна й підготовку кадрів.

За рахунок коштів Фонду на безповоротній основі фермерам надаються до 100 тис. грн. для повного або часткового фінансування заходів: пов'язаних дослідженнями проблем організації та ведення виробництва; участі в організації виставок, ярмарок, аукціонів, конференцій, семінарів, конкурсів, у тому числі міжнародних; наданням інформаційних і посередницьких (комісійних) послуг; реконструкцію житлових (до 125 кв. м) та нежитлових приміщень. Поворотна допомога надається строком від трьох до п'яти років для збуту, переробки, виробництва та цілі передбачені Статутом Українського державного фонду підтримки фермерських господарств.

3. Допомога сільськогосподарським товаровиробникам (якими є фермери) за рахунок коштів державного бюджету надається: на меліорацію земель, у тому числі зрошення, осушення, консервацію, рекультивацію малопродуктивних угідь; на придбання сільськогосподарської техніки – комбайнів, тракторів, автомобілів, сівалок тощо.

4. Фінансова допомога за рахунок коштів місцевих бюджетів надається на: будівництво об'єктів виробничого й невиробничого призначення та житла; проведення заходів щодо землеустрою. Податкові пільги, які передбачають звільнення від: земельного податку новостворені фермерські господарства протягом трьох років, а у трудонедостатніх населених пунктах

– на п'ять років. Фінансова допомога фермерським господарствам через державні позабюджетні фонди, зокрема на закладання багаторічних насаджень.

5. Обов'язкове державне страхування врожаю сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень. Надання фермерським господарствам техніки на основі фінансового й оперативного лізингу.

6. Реалізація державних, галузевих, регіональних та інших програм розвитку окремих галузей і видів діяльності, зокрема садівництва, виноградарства, племінного тваринництва тощо.

При розробці інвестиційної стратегії було розглянуто всі можливості СФГ «Оберіг» щодо отримання допомоги від держави, але розвиток молочної галузі не передбачає отримання пільг. Господарство навіть не може претендувати на компенсацію витрат, затрачених на оновлення молочної ферми, так як це не є реконструкцією.



## ВИСНОВКИ

Наразі Україна орієнтована на активізацію потенціалу фермерських господарств, які становлять 48 % від загальної кількості діючих господарств. Малі та середні суб'єкти підприємництва діють, гнучко адаптуючись до ринкових змін. Наявні недоліки законодавчої бази не дозволяють системно стимулювати діяльність фермерських господарств. Забезпечення більш ефективності їх діяльності пов'язане з людиноцентричною моделлю, а також за рахунок пріоритету природоцентричного підходу в управлінні.

Розробка інвестиційної стратегії фермерського господарства, як і інших форм середнього і малого бізнесу на селі, має ґрунтуватися на системі стратегічного управління та проектного аналізу. Передусім, це стосується: розгляд фермерського господарства як відкритої соціально-економічної системи, здатної до самоорганізації та розвитку в майбутньому в середній або й великий агробізнес; узгодження, а у більшості випадків і підпорядкування, інвестиційної стратегії, наприклад, таким її різновидам, як обмежене зростання, скорочення, поєднання (комбінування) різних стратегій; активний пошук ефективних рішень по всіх напрямках інвестиційної діяльності; поєднання перспективного, поточного та оперативного управління інвестиційною діяльністю; врахування факторів зовнішнього середовища та їх майбутніх змін; забезпечення альтернативності стратегічних напрямів інвестування; пріоритетне забезпечення інноваційного розвитку господарства; врахування інвестиційних ризиків; постійне підвищення рівня кваліфікації та знань фермера з питань стратегічного управління і проектного аналізу.

Поліпшення умов господарювання фермерів покликане динамічно розвиватися через механізм інвестиційної політики. Багаторівневий характер змін як то є політика амортизації, діяльність фермерів у сфері інноваційного інвестування, забезпечення активізації обігу оборотних активів, формування залучених і власних ресурсів для здійснення господарської діяльності, оренди земельних ділянок і майнових об'єктів, управління ризиками тощо. Розробка власної стратегії фермера передбачає сформовану загальну

політику і плани використання наявного людського, природного та земельного капіталу.

Ринкові умови господарювання СФГ «Оберіг» серед 24 регіональних конкурентів на місцевому ринку, які спеціалізуються на виробництві аналогічної продукції, окреслили загальні підходу до виробництва й реалізації продукції, практики господарювання й механізмів підвищення ефективності діяльності. Аналіз якісних та кількісних параметрів діяльності господарства та виробництва ним продукції дозволяє зробити висновок про найуспішніше в конкурентному середовищі для розвитку молочної галузі, тоді як наразі в основному виробляється продукція рослинництва. Провівши оцінку конкурентоспроможності продукції, проаналізувавши при цьому її технічні та економічні параметри можна прийти до висновку, що продукція рослинництва має низьку конкурентоспроможність в порівняльному класі виробів на даному ринку; продукція ВРХ в цілому, також має низьку конкурентоспроможність, а молоко є повністю конкурентоспроможним по всім параметрам. Саме оцінка прибутковості продукції в розрахунку на одиницю земельної площі чи голову худоби вирізняє прибуток як такий, що збільшується, рівень рентабельності по даній продукції також зростає, що розкриває перспективні напрями для диверсифікації, можливість щодо розширеного відтворення виробництва, що не має місце з інших галузях.

Нестійкий економічний стан СФГ «Оберіг» обумовлений жорсткими умовами виживання, самофінансуванням та ліквідністю активів, які поєднуються з прискоренням обігу оборотних активів та зниженням частки короткострокових зобов'язань. Високий коефіцієнт швидкої ліквідності спроможний ілюструвати забезпечення швидкого погашення наявних поточних зобов'язань. Оцінка фінансового стану СФГ «Оберіг» свідчить про скорочення сум дебіторського заборгованості та зниження кредиторської заборгованості господарства. СФГ «Оберіг» має високий рівень платоспроможності, що дозволяє говорити про подальше зростання коефіцієнта маневреності.

Знання економічних реалій і умов підприємницької діяльності обумовлює те, що має значний вплив на формування громадської думки.

Тому важливо приділяти велику увагу оцінці бар'єрів і можливостей для розвитку підприємництва. Проведене опитування керівників та спеціалістів сільськогосподарських підприємств Київської та Житомирської області, показало істотні відмінності в бар'єрах і загрозах щодо ведення і розвитку малого бізнесу. Респонденти з Київської області вказали на необхідність активізації місцевих ринків та глобалізацію як найбільш важливі чинники розвитку підприємництва. Респонденти Житомирської області в основному виділили можливості, що надаються малому бізнесу фондами ЄС, а також ті, які пов'язані з європейською інтеграцією і зміною політики в країні. У мікроекономічній перспективі шанси, надані консалтингом у використанні допомоги ЄС, були найбільш високо оцінені в Київській області, а інвестиційний і юридичний консалтинг – в Житомирській.

Серед найбільш істотних бар'єрів, на які вказали респонденти з Київщини, були економічна політика країни, несприятлива для розвитку малого бізнесу, занадто високі пенсійні внески підприємців і занадто складні процедури сплати ПДВ. Респонденти Житомирщини в основному відзначили несприятливу економічну ситуацію для малих підприємств, розташованих в сільській місцевості, і несприятливу економічну політику, безробіття і бідність (як фактори, що послаблюють місцеві ринки). Що стосується несприятливих податкових факторів, то критичні оцінки стосувалися в основному податку на прибуток, що стягується з малого бізнесу.

Проведене дослідження та отримані висновки дозволяють говорити про необхідність об'єднання зусиль підприємців, підтримуючи власну економічну діяльність. Ключовим фактором успіху і розвитку організації є здатність здобувати знання і управляти ними. Знання економічних реалій та умов підприємницької діяльності визначає правильне функціонування підприємства. Визначення конкретних напрямків трансформації окремих сіл з акцентом на несільськогосподарське підприємництво є важливим елементом багатофункціонального розвитку сільських територій. тому доцільним є підвищення ефективності і розширення спектру діяльності інститутів бізнес-середовища у сфері підтримки сільського підприємництва. Створення інтегрованої системи інституційного середовища, основним

завданням якого буде створення сприятливих умов для кооперації підприємств та підвищення ефективності функціонування інститутів бізнес-середовища, дозволить підвищити конкурентоспроможність сільських підприємств, зокрема необхідно спростити і гармонізувати нормативні акти, зокрема, податкової системи, що стосуються господарської діяльності в сільській місцевості.

Сьогодні, на етапі оновлення економіки, необхідно орієнтувати її виробничий базис з випуску екологічно безпечної продукції, конверсію сільськогосподарської сировини, практику багатовідхідного енергоємного виробництва, розширення спектру енергозберігаючих та ресурсозберігаючих технологій. Зазначеного ефекту можна досягти за рахунок впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій та техніки, забезпечення скорочення використання енергії (теплової та електричної) та викидів, поширення практики заміни традиційних енергоджерел на використання відновлюваних енергоресурсів. Залучення інвестицій власника господарства у екологічні проекти, модернізація та оновлення виробничих потужностей є механізмом інноваційного розвитку СФГ «Оберіг», підвищення рівня соціально-екологічної відповідальності, більш виваженого використання природних ресурсів та соціально-економічного розвитку фермерства як осередку виробництва та культури сільського господарства в межах громади.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Обезюк Д. П. Активізація внутрішнього потенціалу сільських територій як основа розвитку малих форм підприємництва на території. *Механізми управління розвитком територій*: зб. наук. праць. Житомир: Поліський національний університет, 2020. С. 337–343.
2. Обезюк Д. П. Державно-приватне партнерство у сфер формування кадрового потенціалу малих форм підприємництва на сільських територіях. *Наукові читання – 2020*. Збірник тез доповідей наук.-практ. конф. педагогічних працівників, докторантів, асперантів та молодих вчених ННІ економіки та агробізнесу Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2020. С. 149–151.
3. Обезюк Д. П. Ключові умови розвитку сучасного підприємницького середовища. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації*: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Житомир, 23 червня 2020 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2020. С. 272–276.
4. Обезюк Д. П. Публічний менеджмент у розвитку малих форм підприємництва через реалізацію ідеї «Родова садиба». *Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку*. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (Житомир, 3 грудня 2020 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2020. С. 51–53.
5. Субботенко О. О., Обезюк Д. П. Організаційно-економічні основи здорового способу життя через діяльність закладів охорони здоров'я як підприємницьких структур. *Біорізноманіття: теорія, практика, формування здоров'язбережувальної компетентності у школярів та методичні аспекти вивчення у закладах освіти*: матеріали Всеукр. наук.-практ. онлайн конф. (привчена пам'яті видатного вченого ботаніка П. Є. Сосіна) (Плтава, 30

жовтня, 2020 р.). Полтава: Полтав. нац. пед. ун-т імен В. Г. Кроленка / За заг. ред. проф. Гринйової М. В. Полтава, 2020. С. 366–368.

6. Hyski M. The Size of Local Govenment. Adminisration at a Munipal Level as a Deteminant of Entrepreneurship. *Proceedings of the International Scientific Conference „Society, integration, education”*, 2018. Vol. VI, Krak6w: Uniwersytet Rolniczy w Krakowie. P. 188–199.

7. Janda K., Rausser G., Strielkowski W. Factos that influnce the competiveness of Cech rural small and medum enterpises. *Eastern European Countryside*. 2013. Vol. 19(1). P. 177–193.

8. Khodakovsky, Y., Prysiazhniuk, O., Plotnikova, M., Buluy, O. Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship. *Scientific Horizons*, 2020. Vol. 08(93). P. 21–30.

9. Klodzinski M. Przedsiębiorczosc wiejska na przykladzie wojew6dztwa Podlaskiego i Warminsko-mazurskiego. *Czynniki rozwoju obszarow wiejskich w gospodarce opartej na wiedzy*, red. nauk. W. Musial. Krak6w: Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, 2010. P. 69–78.

10. Musial W., Wojewodzic T. Bariery przemian agrarnych w rolnictwie polskim – po-szukiwanie rozwiazan innowacyjnych. *Problemy rozwoju rolnictwa i gospodarki zywnosciowej w pierwszej dekadzie czlonkowstwa Polski w Unii Europejskiej*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, 2015. P. 91–109.

11. Pastusak R., Jasinak M., Soliwoda M., Stawka J. Rural Develoment: From Practices and Polices towads Theory. *Agric. Economy* 2017. Cech. Vol. 63. P. 380–391.

12. Pastusiak R., Jasiniak M., Soliwoda M., Stawska J. What may determine off-farm income? A review. *Agric. Econ.* 2017. Vol. 63. P. 380–391.

13. Plonka A. Farm Owners' Interventions during Economic Crisis. *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia*. 2017. Vol. 16.3. P. 53–61.

14. Plonka, A., Wojewodzic, T. Rozw6j przedsiębiorczosci w gminie a stawki podatku od nieruchomosci. Wrocław: Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011. P. 289–297.

15. Straka J., Tuzova M. Agricultural Entrepreneurship. Encyclopedia of Creativity. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 64(6). P. 496–505.
16. Yakobchuk, V., Khodakovsky, Y., Heimerl, O., Plotnikova, M. Alternative imperatives of the decentralized societies activities. *Scientific Horizons*, 2020. Vol. 04(89). P. 15–26.
17. Zajac D. Znaczenie pozarolniczej dzialalnosci gospodarczej rolnikow w procesie wielofunkcyjnego rolnictwa, obszarow wiejskich. Monografie i opracowania. Rzeszow: Uniwersytet Rzeszowski, 2014. Nr. 17. 385 P.
18. Zuzek D. Rola sektora malych i srednich przedsiebiorstw w rozwoju spoleczno-gospodarczym obszarow cennych przyrodniczo w Polsce Poludniowo-Wschodniej. *Stowarzyszenie Naukowe Instytutu Gospodarki i Rynku*. 2015. P. 44–49.
19. ДК 009–96. Державний класифікатор видів економічної діяльності від 22.10.96. К.: Держстандарт України, 1996.

## ДОДАТКИ