

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.608.01.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, групи 219-П-Д24
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



_____ Владислав ЧЕРНИШ
(підпис)

Керівник: професор, д-р екон. наук
Володимир ДИКАНЬ

Рецензент: професор, д-р екон. наук
Олена КІРДІНА

2026

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма: «Підприємництво»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук



_____ Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ Чернишу Владиславу Віталійовичу

1 Тема «Формування стратегії ризик-орієнтованого управління підприємством малого бізнесу»

керівник Дикань Володимир Леонідович, д-р екон. наук, професор

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «27» лютого 2025 року № 69/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «06» січня 2026 року

3 Вихідні дані: Баланс ФОП за 2020-2024 рр.

Звіт про фінансові результати ФОП за 2020-2024 рр.

Звіт про рух грошових коштів ФОП за 2020-2024 рр.

Науково-методична література

Статистична інформація

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні основи ризик-орієнтованого управління підприємствами малого Бізнесу

2 Аналіз стану підприємств малого бізнесу та загальна характеристика малого підприємства

3 Формування стратегії ризик-орієнтованого управління малого підприємства

5 Перелік графічного матеріалу

1 Мета, завдання, предмет та об'єкт кваліфікаційної роботи

2 Класифікація ризиків підприємств малого бізнесу

3 Модуль управління ризиками малого підприємства в сучасних ринкових умовах

4-6 Показники загальної економічної ситуації у секторі малого бізнесу

7-8 Показники діяльності ФОП Маковоз Ю. О. за 2020-2024 роки

9 Порівняльна характеристика стратегій управління ризиками бізнес-структур

10 Алгоритм управління ризиками

11 Стратегія ризик-орієнтованого управління малим підприємством

12 Етапи ризик-орієнтованого управління господарською діяльністю підприємства

13-15 Розрахунок витрат на впровадження ERP IT-системи для ФОП Маковоз О.Ю.

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «24» лютого 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні основи ризик-орієнтованого управління підприємствами малого бізнесу	21.03.2025	викон.
2 Аналіз стану підприємств малого бізнесу та загальна характеристика малого підприємства	01.05.2025	викон.
3 Формування стратегії ризик-орієнтованого управління малого підприємства	01.10.2025	викон.
Висновки	12.11.2025	викон.
Графічна частина	25.11.2025	викон.

Студент  Владислав ЧЕРНИШ

Керівник  Володимир ДИКАНЬ

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні основи ризик-орієнтованого управління підприємствами малого бізнесу	10
1.1 Ризик, його основні характеристики та кваліфікація	10
1.2 Підхід до управління ризиками: від ідентифікації до реагування	18
1.3 Ризики малого бізнесу	28
1.4 Розробка сучасної моделі стратегічного управління ризикостійкістю малих підприємств	33
Висновки до розділу 1	40
2 Аналіз стану підприємств малого бізнесу та загальна характеристика малого підприємства	43
2.1 Вплив війни на діяльність підприємств малого бізнесу	43
2.2 Опис діяльності підприємства малого бізнесу	52
2.3 Аналіз використання основних виробничих фондів	53
2.4 Аналіз трудових ресурсів та оплати праці	58
2.5 Аналіз фінансових результатів діяльності малого підприємства	63
Висновки до розділу 2	66
3 Формування стратегії ризик-орієнтованого управління малого підприємства	68
3.1 Ризики підприємств малого бізнесу в Україні	68
3.2 Стратегії управління ризиками в підприємницьких структурах	79

					МРЕ.608..01.06 ПЗ			
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Формування стратегії ризик-орієнтованого управління підприємством малого бізнесу	Літ.	Арк.	Аркуші
Розроб.		Черниш						
Перевір.		Дикань					4	113
Рецензент						УкрДУЗТ		
Н. Контр.		Назаренко						
Затверд.		Дикань						

3.3 Стратегія ризик-орієнтованого управління малого підприємства	82
3.4 Обґрунтування доцільності застосування стратегії ризик-орієнтованого управління малим підприємством	89
Висновки до розділу 3	100
Висновки	102
Список використаних джерел	106

					МРЕ. 608.01.06 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дат		

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 15 слайдів презентації, 113 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 18 рисунків, 6 таблиць, 73 літературних джерела.

Ключові слова: РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ, ЗАГРОЗИ, МАЛЕ ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ, РОЗВИТОК, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії розвитку підприємства малого бізнесу в умовах зростання та підвищення викликів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Метою дослідження є формування стратегії управління підприємством малого бізнесу на засадах ризик-орієнтованого управління.

У кваліфікаційній роботі розширені вже відомих і сформовано нові теоретичні засади, методичні підходи та практичні рекомендації для вдосконалення управління екологічним розвитком сільськогосподарських підприємств..

Обґрунтовано доцільності застосування стратегії ризик-орієнтованого управління малим підприємством.

Розроблені рекомендації спрямовані оптимізацію діяльності підприємства малого бізнесу із застосуванням принципів ризик-орієнтованого управління.

Сформовано концептуальні положення ризик-орієнтованого управління малим підприємством в сучасних умовах господарювання.

ABSTRACT

This qualification work includes 15 presentation slides, 113 sheets of explanatory notes in A4 format, including 18 figures, 6 tables, 73 literary sources.

Keywords: RISK-ORIENTED MANAGEMENT, THREATS, SMALL ENTERPRISE, STRATEGY, ACTIVITY, DEVELOPMENT, EFFICIENCY.

The object of the study is the process of forming a strategy for the development of a small business enterprise in conditions of growth and increasing challenges of the external and internal environment.

The purpose of the study is to form a strategy for managing a small business enterprise on the basis of risk-oriented management.

The qualification work expands the already known and forms new theoretical principles, methodological approaches and practical recommendations for improving the management of the environmental development of agricultural enterprises.

The feasibility of applying the strategy of risk-oriented management of a small enterprise is substantiated.

Recommendations have been developed aimed at optimizing the activities of small businesses using the principles of risk-based management.

Conceptual provisions for risk-based management of small businesses in modern business conditions have been formed.

Список використаних джерел

- 1 Господарський кодекс України: офіц. текст: станом на 16.01.2003 р. – Х.: Одіссей, 2007. – 240 с.
- 2 Про господарські товариства України : закон України: [офіц. текст : станом на 31.03.2023 р.]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
- 3 Про підприємництво: закон України [офіц. текст станом 11.202.2022 року N 1953-IX]. Відомості Верховної Ради. 1991. № 14. стаття 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
- 4 Балабанов І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 61–68.
- 5 Башинська О. І., Полещук А. А., Мотова А. В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 17. С. 91-94.
- 6 Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Випуск 21. С. 31–34. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>
- 7 Вербицька Г.Л. Вибір заходів обмеження економічного ризику. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2004. Вип. 189. Т. 2. С. 607–615.
- 8 Вербіцька І. І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 5. С. 282–291.
- 9 Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику. К.: Деміург, 1996. 211 с.
- 10 Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. К.: КНЕУ, 2005. 336 с.
- 11 Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризики у менеджменті. К.: Борисфен-М, 1996. 325 с.

12Воловельська І. В., Прихода А., Ліпайко І. Сучасні тренди управління ризиками. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 205-212.

13Гриценко Л. Л., Кожушко І. О., Чепурко В. О., Перепеліцин Г. Б. Ризик-орієнтоване управління в системі економічної безпеки корпоративного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 281–288.

14Гуткевич С. О., Шендерівська Л. П. Управління розвитком поліграфічних підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 6. С. 142–148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_6_30

15Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси: ПП Чабаненко Ю. А. 2019. 278 с.

16Демченко Д. М., Петухова О. М. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388>

17 Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

18Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 13-20.

19Дикань В. Л. Товарознавство та комерційна діяльність: підручник / В. Л. Дикань та ін.; за ред. В. Л. Дикань. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 362 с.

20Дикань В. Л., Воловельська І. В. Інноваційні стратегії підприємств: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 9–17.

21Дикань В. Л., Воловельська І. В., Маковоз О. В. Економічна безпека підприємства: навч. Посібник. Х.: УкрДАЗТ, 2011. 243 с.

22 Дикань В. Л., Єлагін Ю .В., Сухорукова Т. Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.

23 Дикань В. Л., Козинець А. С., Чупир Т. Я. Економічний аналіз ефективності діяльності залізниці: навчальний посібник. Харків, 2004. 161 с.

24 Дикань В. Л., Корінь М. В. Державне регулювання промислового розвитку України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 9-19.

25 Дикань В. Л., Маслова В.О. Організація виробництва: навчальний посібник. Харків, УкрДАЗТ, 2013. 422 с.

26 Дикань В. Л., Остапюк Б. Б., Черниш В. В. Ризик-орієнтоване управління підприємством: сучасні виклики та можливості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 90. С. 9-18.

27 Дикань В.Л., Островерх Г.Є. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному просторі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 11–19.

28 Дикань В.Л., Толстова А.В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 63. С. 9-19.

29 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 1. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 55 с.

30 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 45 с.

31 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 3. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 49 с.

32 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 4. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 50 с.

33 Донець Л.І. Основи підприємництва. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. С. 160.

34Дуброва О.С. Сучасний погляд на ризик-менеджмент як важливу складову системи управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. Вип. 1(8). С. 446–452.

35Дуднєва Ю.Е., Антипцева О.Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка і суспільство*. 2019. Випуск 20. С. 229–236

36Економічна безпека України в умовах високих воєнних ризиків та глобальної нестабільності. Niss.gov.ua : веб-сайт. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-vysokyykh-voyennykh-ryzykiv>.

37Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник / [Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін.] ; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. – 208 с.

38Економіка малого підприємства: навчальний посібник / Т.Г. Васильців, О.І. Іляш, Н.Г. Міценко; за ред. д-ра екон. наук Т.Г. Васильціва. К.: Знання, 2013. С. 396-398.

39Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В. Л. Дикань, Ю. Т. Боровик, О. М. Полякова, Ю. М. Уткіна. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.

40Ільченко Н. Б. Оцінювання логістичних ризиків підприємства торгівлі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. Вип. 15. С. 58-62.

41Каюда В. О. Система управління ризиками згідно методології COSO. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика*. 2019. №3. С. 1–3. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789.pdf>.

42Клименюк М.М. Управління ризиками в економіці. Київ : Просвіт, 2017. 220 с.

43Коленда Н.В. Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки. *Економіка і суспільство*. 2018. №15. С. 333-337.

44Кочін І.В. Ризик-орієнтований підхід – основа організації безпеки складних технічних систем, контроль за їх діяльністю та запобігання виникнення техногенних надзвичайних ситуацій. URL: <https://zounb.zp.ua/node/1247>

45Кравченко В. Управління фінансово-економічними ризиками підприємства на основі довгострокової моделі розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 3. С. 82-102

46Кутергина Г.В. Аналіз ефективності систем управління фінансовими ризиками комерційного підприємства. *Аудит і фінансовий аналіз*. 2010. № 3. С. 149–162.

47Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – С. 12-46.

48Матвієнко-Біляєва Г. Л. Ризик-менеджмент як сучасна система ефективного управління ризиками підприємницьких структур. *Молодий вчений*. 2018. № 4 (2). С. 814-818.

49Мирошніченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1822/1758>.

50Мирошніченко Г.Б., Марина, А.С. Управління ризиками підприємницьких структур: теоретичний аспект. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 27. С. 58-63. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.10>

51Мостенська Т., Білан Ю. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 8(170). С. 193–203

52Мостенська Т.Л. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3(7). С. 72–79.

53Насікан Н. І., Гринчук Ю. С., Вдовічена О. Г. Ризикорієнтовний менеджмент корпоративних підприємств у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 71–76.

54Олексюк М.І. Адаптивний підхід до управління ризиками торговельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. Вип. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2526>

55Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 350 с.

56Приймак І. Управління ризиком втрати фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. Вип. 19. С. 413–419.

57Савченко С. М., Нікітін В. Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.92>

58Семенова К. Д., Тарасова К. І. Виявлення та оцінка ризиків як елемент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. С. 337-352.

59Семенова С.М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4 (2). С. 42-51. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(2\)-8](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(2)-8)

60Скопенко Н.С. Організація системи ризик-менеджменту на підприємстві. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2015. Випуск 2(31). С. 29–42.

61Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: підручник. Національний банк України, Університет банківської справи. К.: УБС НБУ: Знання, 2010. 550 с. С

62Федулова І.В. Стратегія ризик-менеджменту. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. № 1. С. 65-74. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20453/management-65-74.pdf>

63Цвігун Т.В. Стратегія управління ризиками на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. №2(1). URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a90dfcd8-1549-46cc-aa93-65c6a48df143/content>

64Чайкіна А.О., Золотар К.В. Основи формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність : матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернетконференції, 14 червня 2021 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021. С. 47–48.

65Черниш В. Характеристика ризиків підприємства та їх класифікація: тези доповідей. Матеріали 85-ї студентської науково-технічної конференції (10 - 11 грудня 2025р. м. Харків). Харків: УкрДУЗТ. 2025. С. 483-484.

66Чернишова Л.І., Бондар К.Р., Красіловська Л.О. Особливості управління ризиками в умовах дії воєнного стану: моделі поведінки сучасних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. №3-4(316-317). С. 126-136. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/316-317/pdf/126-136.pdf>

67Швиданенко Г. О., Бойченко К. С. Розвиток підприємства : стратегічні наміри, ризики та ефективність : колективна монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 232 с.

68Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 271 с.

69Шпилик, С.В. Конкурентна стратегія як засіб досягнення конкурентної переваги. *Галицький економічний вісник*. 2008. № 4. С. 101 – 109.

70Financial Risk Management Software Market Size. Fortunebusinessinsights.com : website. URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/financial-risk-management-software-market-110329>.

71Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel, J. Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management, 1998. 407 p.

72 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / укладачі : В. Л. Дикань, Н. Є. Каличева, І. Л. Назаренко - Харків: УкрДУЗТ, 2023. - 62 с.

73Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. Х.: УкрДУЗТ, 2018. 54 с.