

Головко Богдан Ігорович, науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, (066)-703-25-52, holovkobohdan777@gmail.com

Інститут тваринництва НААН

м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)

Перевозова Ірина Володимирівна, завідувач кафедри підприємництва та маркетингу, (050)402-62-12, Perevozova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу

вул. Карпатська, 15, Івано-Франківськ, Івано-Франківська область, 76000, 0667032552

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ТА ПРИНЦИПИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей побудови системи управління ризиками підприємств агросфери та принципів її реалізації.

Доведено, що управління ризиками є критично важливим у контексті забезпечення ефективності діяльності підприємств цієї сфери, оскільки ця галузь функціонує в умовах високої невизначеності.

Визначено, що особливості побудови системи управління ризиками в агропродовольчій сфері зумовлені необхідністю комплексного та адаптивного підходу. Така система має охоплювати всі рівні управління підприємством і включати процеси ідентифікації, аналізу, оцінки та мінімізації ризиків.

Встановлено, що реалізація системи управління ризиками повинна ґрунтуватися на низці принципів, серед яких ключову роль, на нашу думку, відіграють принципи превентивності, системності, гнучкості та адаптивності, диверсифікації, безперервного моніторингу.

Ключові слова: агропродовольча сфера, ефективність, конкурентоспроможність, принципи, ризики, ринок, управління.

Holovko Bohdan, Researcher of the Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, (066)-703-25-52, holovkobohdan777@gmail.com

Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Kharkiv, Tvarynnykuv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynychy),

holovkobohdan777@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-1414-8150>, 0667032552

Perevozova Iryna, Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing, (050)402-62-12, Perevozova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Ivano-Frankivsk, 15 Karpatska St., 76000, Ukraine

FEATURES OF THE FORMATION OF A RISK MANAGEMENT SYSTEM FOR AGRI-FOOD ENTERPRISES AND THE PRINCIPLES OF ITS IMPLEMENTATION

Abstract. *The article is devoted to studying the features of building a risk management system for agri-food enterprises and the principles of its implementation.*

Risk management is a critically important aspect of agri-food enterprises' activities since this industry operates in conditions of high uncertainty. Dependence on natural and climatic conditions, fluctuations in prices for raw materials and fuel, regulatory restrictions, and global economic and political changes create significant challenges for agrarian businesses and the food industry.

It is determined that the features of building a risk management system in the agri-food sector are due to the need for a comprehensive and adaptive approach. Such a system should cover all levels of enterprise management and include the processes of identifying, analyzing, assessing, and minimizing risks. Successful risk management implementation is based on modern information technologies, forecasting methods, and effective management solutions that protect the enterprise from possible losses and the use of risky situations to increase competitiveness.

It has been established that the implementation of a risk management system should be based on several principles, among which, in our opinion, the key role is played by:

- the principle of prevention, which is aimed at preventing risks before they arise;*
- the principle of systematicity, which ensures the integration of risk management into all business processes;*
- the principle of flexibility and adaptability, which allows for a prompt response to changing environmental conditions;*
- the principle of diversification, which helps reduce dependence on individual risk factors;*
- the principle of continuous monitoring involves constant analysis and improvement of the risk management strategy.*

Thus, an effective risk management system allows agri-food enterprises to increase their resilience to crisis phenomena, optimize financial and production processes, ensure stable development, and increase trust from partners and consumers. The introduction of modern technologies and management approaches in risk management becomes the key to long-term success and sustainable development of agribusiness in the face of global challenges.

Keywords: *agri-food sector, efficiency, competitiveness, principles, risks, market, management.*

Постановка проблеми. Актуальність дослідження особливостей побудови системи управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери зумовлена зростаючими викликами, що стоять перед аграрним сектором. Сільське господарство та харчова промисловість перебувають у зоні підвищених ризиків через нестабільність ринкової кон'юнктури, кліматичні зміни, коливання цін на сировину та паливо, а також через регуляторні обмеження та глобальні кризові явища. У таких умовах формування ефективної системи управління ризиками стає ключовим фактором забезпечення стабільного функціонування підприємств галузі.

Система управління ризиками в агропродовольчому секторі має бути комплексною, адаптивною та інтегрованою в загальну стратегію підприємства. Її побудова передбачає ідентифікацію основних ризиків, таких як природно-кліматичні, фінансові, операційні, репутаційні та ринкові, а також розробку механізмів їх мінімізації. Одним із важливих аспектів є застосування сучасних цифрових технологій для прогнозування та аналізу ризиків, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Одним із найефективніших методів мінімізації ризиків є страхування, особливо у сфері сільського господарства, де вплив природних факторів є важкопрогнозованим. Також важливою є співпраця з державними та міжнародними інституціями, які можуть надавати підтримку у вигляді субсидій, грантів або консультаційних програм.

Таким чином, побудова ефективної системи управління ризиками в агропродовольчій сфері є важливим завданням, яке сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, їх стійкості до зовнішніх впливів та довгостроковому розвитку. Використання сучасних підходів та інструментів управління ризиками дозволяє не лише мінімізувати можливі втрати, а й виявляти нові можливості для зростання в умовах нестабільного економічного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців, які здійснили значний внесок у дослідження аспектів щодо управління ризиками підприємств, в тому числі агропродовольчої сфери, назвемо, зокрема: А. Афанасьєву, В. Бутенко, Т. Воронько-Невідничу, Н. Кириченко, В. Кравченко, І. Лагунову, Л. Сарану, І. Торлопова, Г. Ус, Т. Червінську та багатьох інших.

Але, на нашу думку, враховуючи виклики сьогодення, доцільно більше уваги приділити дослідженню особливостей побудови системи управління ризиками аграрних підприємств та принципів її реалізації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні особливостей створення системи управління ризиками агропідприємств та принципів її реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Система управління ризиками на агропідприємствах – це сукупність процесів, стратегій, методів та інструментів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, оцінку та мінімізацію ризиків, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Її основна мета полягає у забезпеченні стійкості бізнесу в умовах невизначеності та зниження потенційних втрат, пов'язаних із природними, економічними, фінансовими, операційними та репутаційними факторами.

Побудова системи управління з урахуванням ризиків на підприємствах агропродовольчої сфери має свої особливості, зумовлені специфікою галузі. Агропродовольчий сектор характеризується високим рівнем невизначеності, оскільки діяльність підприємств залежить від природно-кліматичних умов, коливань ринкових цін, політичної та економічної ситуації, а також від змін у законодавчому регулюванні. Тому ефективна система управління ризиками має бути комплексною, інтегрованою та адаптивною.

Однією з ключових особливостей побудови такої системи є багаторівневий підхід до управління ризиками. На першому етапі важливо провести ідентифікацію потенційних загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства. До основних видів ризиків у цій сфері належать природно-кліматичні (заморозки, посухи, паводки), фінансові (курсіві коливання, зростання цін на сировину та паливо), операційні (перебої у виробничих процесах, зниження продуктивності), логістичні (проблеми з постачанням і збутом продукції) та репутаційні (вимоги до якості, екологічні стандарти, суспільний імідж компанії).

Наступним важливим етапом є оцінка та аналіз ризиків, що включає визначення ймовірності їх виникнення та рівня впливу на підприємство. У цьому процесі можуть використовуватися як якісні, так і кількісні методи, зокрема SWOT-аналіз, FMEA (аналіз видів і наслідків відмов), статистичні моделі та прогнозування на основі великих даних. Важливим інструментом на цьому етапі є цифрові технології, що дозволяють аналізувати величезні обсяги інформації та виявляти закономірності, які можуть впливати на ризики.

Система управління ризиками також передбачає розробку та впровадження заходів з мінімізації негативних наслідків. Для агропродовольчих підприємств особливо важливими є такі стратегії:

- диверсифікація виробництва (розширення асортименту продукції, освоєння нових ринків);
- використання страхових механізмів (страхування врожаю, майна, відповідальності перед третіми особами);
- інноваційні рішення (впровадження точного землеробства, біотехнологій, автоматизації виробничих процесів);
- розвиток стратегічного партнерства (співпраця з фінансовими установами, державними органами, науковими установами);
- створення антикризових фондів (формування фінансових резервів для подолання непередбачуваних втрат).

Окремої уваги заслуговує система моніторингу та контролю ризиків. Оскільки умови функціонування підприємств агропродовольчого сектора швидко змінюються, необхідно постійно відстежувати внутрішні та зовнішні фактори, що можуть вплинути на ризикову ситуацію. Використання аналітичних платформ та сучасних інформаційних технологій дозволяє оперативно коригувати стратегію управління ризиками.

Тож, побудова системи управління ризиками в агропродовольчій сфері передбачає комплексний підхід, який поєднує ідентифікацію, аналіз, управління та моніторинг ризиків. Ефективна система управління дозволяє не лише уникати фінансових та виробничих втрат, а й створювати умови для довгострокового розвитку та стійкості підприємства в умовах невизначеності.

Більш детально розглянемо це на прикладі українського агропідприємства, яке активно впроваджує управління ризиками у своїй діяльності, а саме ТОВ «Кернел-Трейд» (далі «Кернел»). Це підприємство є одним із найбільших агрохолдингів України, що спеціалізується на виробництві та експорті зернових культур і соняшникової олії. У 2020 році компанія мала дохід у 67,4 млрд грн, що робить її лідером серед агропідприємств країни [8].

Компанія приділяє значну увагу управлінню ризиками, впроваджуючи сучасні підходи та технології, в тому числі:

– *кліматичні ризики*. «Кернел» використовує агротехнології точного землеробства, що дозволяють оптимізувати використання ресурсів і зменшити вплив несприятливих погодних умов;

– *економічні ризики*. «Кернел» активно застосовує хеджування на товарних ринках для захисту від коливань цін на сільськогосподарську продукцію;

– *операційні ризики*. «Кернел» інвестує в модернізацію та оновлення свого технічного парку, що дозволяє зменшити ризики простоїв та підвищити ефективність виробництва;

– *фінансові ризики*. «Кернел» диверсифікує джерела фінансування та підтримує високий рівень ліквідності для забезпечення фінансової стійкості.

Завдяки системному підходу до управління ризиками, «Кернел» забезпечує стабільність своєї діяльності та підтримує лідерські позиції на аграрному ринку України.

Реалізація системи управління ризиками на підприємствах агропродовольчої сфери базується на ряді фундаментальних принципів, які забезпечують її ефективність, гнучкість та здатність адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища. Урахування цих принципів дає можливість не лише мінімізувати негативні наслідки ризиків, а й використати ризикові ситуації для розвитку підприємства. Аналіз наукових джерел з теми, що досліджується [1, 2, 4, 5, 7], дозволяє виокремити принципи реалізації системи управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери (рис. 1).

Розглянемо їх більш детально:

1. Принцип превентивності (проактивного підходу), суть якого полягає в тому, що управління ризиками має бути спрямоване не лише на подолання наслідків кризових ситуацій, а передусім на їх попередження. У сільському господарстві та харчовій промисловості важливо завчасно ідентифікувати потенційні загрози, прогнозувати їх можливий вплив і розробляти заходи щодо їх мінімізації. Наприклад, використання агрометеорологічних прогнозів дозволяє

підприємствам підготуватися до можливих погодних ризиків, а впровадження біотехнологій допомагає підвищити стійкість сільськогосподарських культур до кліматичних змін.

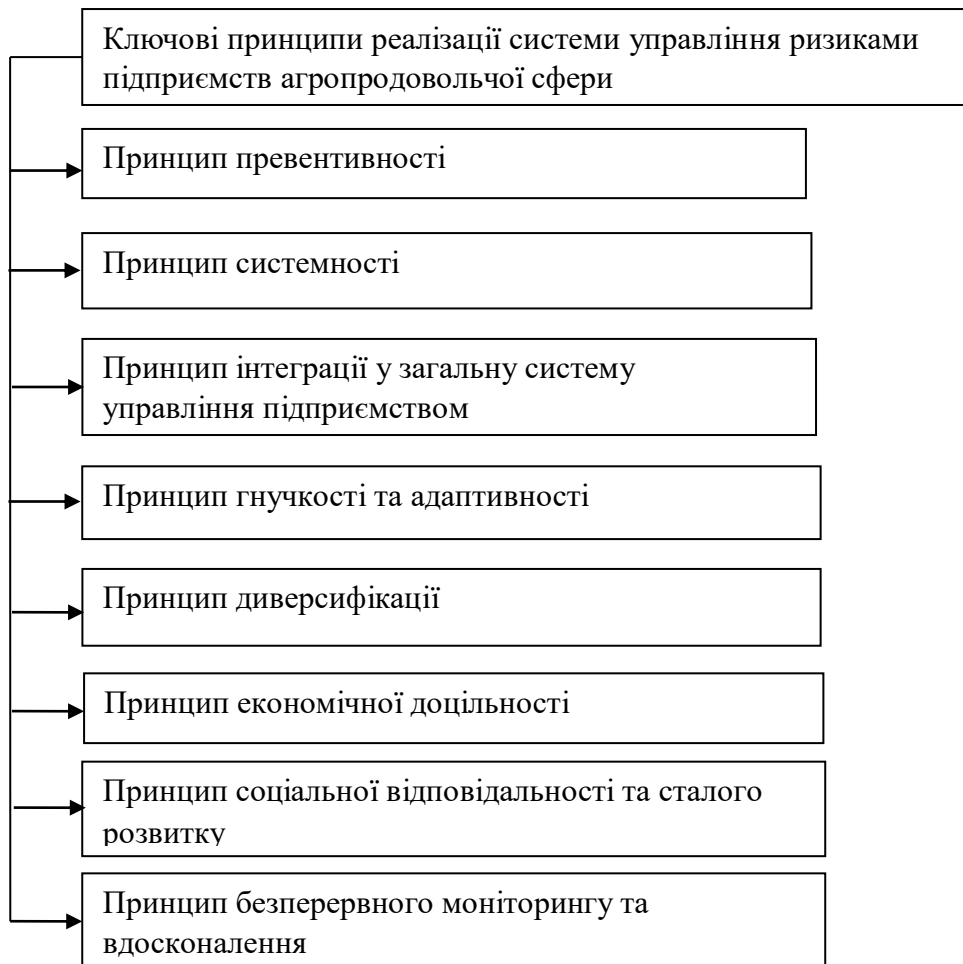


Рисунок 1 – Ключові принципи реалізації системи управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери

Джерело: складено автором на підставі [1, 2, 4, 5, 7].

2. Принцип системності. Система управління ризиками повинна бути комплексною та охоплювати всі рівні діяльності підприємства – від операційних процесів до стратегічного планування. Це означає, що ризики мають аналізуватися не лише в окремих підрозділах, а й у контексті загальної бізнес-моделі підприємства. Наприклад, якщо агропідприємство займається виробництвом молочної продукції, управління ризиками має включати не лише контроль якості сировини та дотримання санітарних норм, а й моніторинг

постачальників кормів, ризики захворювань худоби, а також потенційні загрози з боку конкурентів і змін у законодавстві.

3. Принцип інтеграції у загальну систему управління підприємством. Ефективна система управління ризиками не повинна існувати окремо від основних бізнес-процесів. Вона повинна бути невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством, а ризик-менеджмент має бути інтегрований у процес ухвалення управлінських рішень. Наприклад, якщо компанія планує розширення на нові ринки, ризики (фінансові, репутаційні, логістичні) повинні оцінюватися ще на етапі стратегічного планування.

4. Принцип гнучкості та адаптивності. У сучасних умовах підприємства агропродовольчої сфери змушені діяти в середовищі постійних змін, що вимагає швидкої адаптації системи управління ризиками. Погодні катаклізми, торговельні санкції, епідемії сільськогосподарських культур або тварин, коливання валютних курсів – усі ці фактори можуть суттєво впливати на бізнес. Отже, система управління ризиками має бути адаптивною, здатною оперативно реагувати на нові виклики та коригувати стратегії ризик-менеджменту залежно від ситуації.

5. Принцип диверсифікації. Один із ключових методів зниження ризиків у аграрному бізнесі – це диверсифікація, тобто розподіл ризиків між різними напрямками діяльності. Це може бути диверсифікація сільськогосподарських культур, географічних ринків, каналів збуту чи постачальників. Наприклад, якщо підприємство займається вирощуванням зернових, воно може додатково інвестувати в переробку продукції або виробництво кормів, що дозволить зменшити ризики, пов'язані з коливанням цін на зерно.

6. Принцип економічної доцільності. Будь-які заходи, спрямовані на управління ризиками, мають бути економічно обґрунтованими. Це означає, що витрати на впровадження ризик-менеджменту не повинні перевищувати очікуваних вигод від зниження ризиків. Наприклад, використання страхових інструментів у сільському господарстві ефективно лише в разі, якщо страхові виплати виправдовують витрати на страхові премії.

7. Принцип соціальної відповідальності та сталого розвитку. Управління ризиками має враховувати не лише економічну ефективність, а й соціальні та екологічні аспекти. Сучасні агропродовольчі компанії повинні дотримуватися принципів сталого розвитку, що включає екологічну безпеку, збереження природних ресурсів та соціальну відповідальність перед місцевими громадами. Наприклад, використання органічного землеробства або екологічно чистих технологій дозволяє не лише знизити ризики, пов'язані з державним регулюванням і змінами в споживчих вподобаннях, а й покращити імідж компанії.

8. Принцип безперервного моніторингу та вдосконалення. Ризики постійно змінюються, тому управління ними має бути динамічним процесом, що передбачає регулярний моніторинг, аналіз нових загроз та оновлення підходів до їх мінімізації. Для цього підприємства використовують системи збору та аналізу даних, інформаційні технології та аналітичні моделі прогнозування. Наприклад, за допомогою супутникового моніторингу можна відстежувати стан посівів у режимі реального часу, що дозволяє завчасно реагувати на можливі ризики, такі як посуха чи ураження хворобами.

Принципи реалізації системи управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери формують основу для ефективного функціонування компаній у складному та нестабільному середовищі. Вони забезпечують превентивний, системний та адаптивний підхід до виявлення, оцінки та мінімізації загроз. Використання цих принципів дозволяє підприємствам не лише захищати свої активи від можливих втрат, а й знаходити нові можливості для розвитку, оптимізувати витрати та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Висновки. Управління ризиками є критично важливим аспектом діяльності підприємств агропродовольчої сфери, оскільки ця галузь функціонує в умовах високої невизначеності. Залежність від природно-кліматичних умов, коливання цін на сировину та паливо, регуляторні обмеження, глобальні економічні та політичні зміни – усе це створює значні виклики для аграрного бізнесу та харчової промисловості.

Особливості побудови системи управління ризиками в агропродовольчій сфері зумовлені необхідністю комплексного та адаптивного підходу. Така система має охоплювати всі рівні управління підприємством і включати процеси ідентифікації, аналізу, оцінки та мінімізації ризиків. Успішна реалізація ризик-менеджменту базується на сучасних інформаційних технологіях, методах прогнозування та ефективних управлінських рішеннях, що дозволяють не лише захищати підприємство від можливих втрат, а й використовувати ризикові ситуації для підвищення конкурентоспроможності.

Реалізація системи управління ризиками повинна ґрунтуватися на низці принципів, серед яких ключову роль, на нашу думку, відіграють:

- принцип превентивності, що спрямований на попередження ризиків до їх виникнення;
- принцип системності, який забезпечує інтеграцію ризик-менеджменту у всі бізнес-процеси;
- принцип гнучкості та адаптивності, що дозволяє оперативно реагувати на змінні умови зовнішнього середовища;
- принцип диверсифікації, що допомагає зменшити залежність від окремих факторів ризику;
- принцип безперервного моніторингу, який передбачає постійний аналіз і вдосконалення стратегії управління ризиками.

Отже, ефективна система управління ризиками дозволяє підприємствам агропродовольчої сфери підвищувати свою стійкість до кризових явищ, оптимізувати фінансові та виробничі процеси, забезпечувати стабільність розвитку та підвищувати довіру з боку партнерів і споживачів. Упровадження сучасних технологій та управлінських підходів у сфері ризик-менеджменту стає запорукою довгострокового успіху та сталого розвитку агробізнесу в умовах глобальних викликів.

БІБЛОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бутенко В., Байдацький М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>
2. Кириченко Н., Алещенко Л. Методичні основи формування системи ризик менеджменту аграрних підприємств. *Агросвіт*. № 9–10, 2021. С. 46—52.
3. Кравченко В. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1(3). С. 63–70.
4. Лагунова І. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. № 1 (53). С. 44–52.
5. Сарана Л., Білан О., Битюк І. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. *Проблеми системного підходу в економіці*, № 2 (82). 2021. С. 107 – 112. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15> .
6. Тарлопов І. Система управління ризиками при прийнятті рішень на підприємстві у контексті сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, (67). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-49> .
7. Ус Г., Суліменко О. Особливості управління ринковими ризиками аграрних підприємств. *Агросвіт*. № 22, 2023. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.22.35. URL: file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B5%D1%82%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/A+22-2023_St5.pdf
8. Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua/>

REFERENCIS:

1. Butenko V., Baidatskyi M. Teoretychni osnovy formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy na pidpryemstvi. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 50. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>
2. Kyrychenko N., Alieshchenko L. Metodychni osnovy formuvannia systemy ryzyk menedzhmentu ahrarnykh pidpryemstv. *Ahrosvit*. № 9–10, 2021. S. 46—52.
3. Kravchenko V. Vyiavlennia ta opys pidpryemnytskykh ryzykiv: praktychnyi alhorytm dlia ukrainskoho biznesu. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2008. № 1(3). S. 63–70.
4. Lahunova I. Sutnist ta pryntsyipy kontseptsii ryzyk-menedzhmentu. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2018. № 1 (53). S. 44–52.
5. Sarana L., Bilan O., Bytiuk I. Upravlinnia ryzykamy pidpryemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. *Problemy systemnoho pidkhdou v ekonomitsi*, № 2 (82). 2021. S. 107 – 112. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15> .
6. Tarlopov I. Systema upravlinnia ryzykamy pry pryiniatti rishen na pidpryemstvi u konteksti staloho rozvytku. *Ekonomika ta suspilstvo*, (67). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-49> .
7. Us H., Sulimenko O. Osoblyvosti upravlinnia rynkovyvy ryzykamy ahrarnykh pidpryemstv. *Ahrosvit*. № 22, 2023. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.22.35. URL: file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B5%D1%82%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/A+22-2023_St5.pdf
8. Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua/>

Надійшла до редакції 22.11.2024 р.