

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна  
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

**Т. М. Червінська**  
**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АПК ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ГАЛУЗІ**

№ 11, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338

*Т. М. Червінська,  
к. е. н. доцент, доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,  
ДВНЗ «Інститут кримінально-виконавчої служби України»*

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АПК ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ГАЛУЗІ

*T. Chervinska,  
candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of department of socialhumanitarian disciplines,  
State higher educational establishment is the "Institute criminally executive services of Ukraine" Kyiv*

### RISK-MANAGEMENT IN AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY AS PRE-CONDITION OF IT'S FIRMNESS DEVELOPMENT

*Сільськогосподарське виробництво є одним із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Аграрні реформи та становлення ринкових взаємовідносин, зміна форм власності та форм господарювання значно збільшують ступінь невизначеності соціально-економічних процесів в сільському господарстві і, відповідно, підсилюють вплив ризиків на аграрний бізнес.*

*Як засвідчує зарубіжний досвід, сучасні аграрні підприємства завдяки використанню різноманітного інструментарію управління ризиками можуть значно підвищити ефективність своєї діяльності. Похідні ж фінансові інструменти дають змогу істотно знизити негативний вплив цінових коливань на фінансовий стан суб'єктів господарювання в АПК. Деструктивний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність суб'єктів господарювання АПК визначив еволюцію теоретичних та практичних підходів до управління ризиками. У теоретичній площині відбувся поступовий перехід від сприйняття ризику як об'єктивного чинника сільськогосподарської діяльності до виокремлення ризикології як науки та ризик-менеджменту в загальній стратегії управління підприємством аграрного сектору. Ця трансформація наукових поглядів на ризик та можливість впливу на його якісні та кількісні параметри і зміни у концептуальних положеннях знайшла своє відображення у сучасному ризик-менеджменті. Ризикованість аграрного бізнесу визначають такі основні чинники: сезонний характер виробництва, високий ступінь залежності від кліматичних умов, диспропорції в забезпеченні людства продовольством тощо. У зв'язку з цим побудова ефективної системи управління ризиками перетворюється на важливий елемент макрофінансової стабілізації, і фінансової стратегії підприємств АПК, стає одним із найголовніших чинників забезпечення стійкості галузі та протидії кризовим явищам.*

*В Україні система ризик-менеджменту на підприємствах АПК розвинена вкрай слабо. При цьому слід говорити як про відсутність цілеспрямованої політики держави у цій сфері, так і про ігнорування проблем управління ризиками самими суб'єктами господарювання АПК. Державна політика фактично обмежується підтримкою аграрного страхування, при цьому ефективність використання фінансових ресурсів надзвичайно низька.*

*An agricultural production is one of the most risky types of entrepreneurial activity. Agrarian reforms and becomings of market mutual relations, change of patterns of ownership and forms of menage, considerably increase the degree of vagueness of socio-economic processes in agriculture and, accordingly, strengthen influence of risks on agrarian business.*

*As foreign experience certifies, modern agrarian enterprises due to the use of various tool of management risks can considerably promote efficiency of the activity. Derivative financial instruments enable substantially to reduce negative influence of price vibrations on the financial consisting of subjects of menage of agrarian sector. Destructive influence of external and internal factors on activity of subjects of menage agrarian sector defined the evolution of the theoretical and practical going near a management. In a theoretical plane there was a gradual transition from perception of risk as objective factor of agricultural activity to the selection of risk-management as science and risk management in general strategy of management an enterprise agrarian sector. This transformation of scientific looks to the risk and possibility of influence on his high-quality and quantitative parameters and changes in conceptual positions of risk management. The modern risks of agrarian business determine such basic factors: seasonal character of production, high degree of dependence on climatic terms, disproportions in providing of humanity food and others like that. In this connection the construction of effective control system by risks grows into the important element of the macrofinancial stabilizing, and financial strategy of enterprises of agrarian sector, becomes one of the most important factors of providing of firmness of industry and counteraction the crisis phenomena.*

*In Ukraine the system of risk management on the enterprises of agrarian sector is developed utterly poorly. Thus it follows to talk both about absence of purposeful policy of the state in this sphere and about ignoring of problems of management risks by the subjects of menage agrarian sector. A public policy is actually limited to support of agrarian insurance, efficiency of the use of financial resources is extraordinarily low here.*

**Ключові слова:** *ризик, ризики АПК, ризик-менеджмент, стійкість економічного розвитку, реінжиніринг, інновації, інвестиції.*

**Keywords:** *risk, risks of agrarian sector, risk-management, firmness of economic development, reinzhiniring, innovations, investments.*

**Вступ.**

Агропромисловий комплекс є складною системою, якій об'єктивно властиві усі основні особливості великої системи: складність структури, складність взаємозв'язків. Стан агропромислового комплексу є важливим індикатором стану національної економіки будь-якої держави в цілому. Для України значущість агропромислового комплексу обумовлена зв'язками населення значної частини країни, що історично склалися, із землею, з роботою на землі, високою часткою сільськогосподарського виробництва у валовому внутрішньому продукті, з необхідністю забезпечення продовольчої безпеки.

Не тільки в агросекторі, але і у всьому бізнесі відбувається перехід від механістичного підходу (коли економічна діяльність оптимізується незалежно від поведінки конкурентів) до стратегічного моделювання: на найважливіші рішення підприємства починає впливати сукупність факторів, на пряму пов'язаних із діяльністю конкурентів. Подальша зміна пов'язана з впливом на інформаційні поля. Необхідним вбачається поява розуміння, як змінюються правила гри, і, що до змін, які прийдуть через півроку-рік, необхідно готуватися вже сьогодні.

Стратегічне моделювання та інтегроване управління ризиками стане можливим при розумінні того, як між собою взаємодіють агрохолдинги, дистрибутори, маленькі ферми, банки, виробники, їх дилери в Україні, лізингові компанії, трейдери, переробні заводи і регулятор. В першу чергу, виникає необхідність визначити, які саме ризики є домінуючими для АПК.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день в Україні питання щодо сутності і структури агропромислових ризиків, їх класифікації та доцільності є дискусійними. Дослідженню ризиків присвячені праці таких зарубіжних вчених як: Міллер В. (Miller, 1998), Томпсон А. А і Стрікленд А. Дж. (Thompson & Strickland, 2008). Серед вчених з країн СНД варто виділити Давлетова Р. М., Крупко С., Валинурова Л. С., Левченко Н. А.

Певний внесок у дослідження окресленої проблематики здійснили українські вчені, такі як: Гриньов А. В., Кірдина О. Г., Ландик В. І. Але більшість вітчизняних дослідників розглядає макроекономічні проблеми управління ризиками в АПК в контексті результатів зарубіжних досліджень.

**Постановка задачі.** Класифікація сучасних агропромислових ризиків та розробка системи заходів управління ними в контексті невизначеності економічного розвитку та запобігання кризовим явищам.

**Результати.**

Нестабільність та невизначеність в діяльності аграрних підприємств визначають дві групи ризиків – ринкове середовище та природнокліматичні умови. Ризики – це можливі несприятливі події, що можуть відбутися, і в результаті яких можуть виникнути збитки, майнові втрати учасників зовнішньоекономічної діяльності. На сьогодні їх результатом є складний фінансовий стан підприємств АПК, а також зниження рівня життя в сільській місцевості.

Агроекологічні ризики характеризуються впливом природно-кліматичних чинників на умови господарювання в АПК, а також причин природного і техногенного характеру. Прояв агроекологічних ризиків можливий, також, в умовах поширення небезпечних вірусних захворювань, що призводять до небезпеки продуктів харчування для населення. Особливо виділяються ризики в тваринництві, пов'язані із забоем зараженого великого числа поголів'я худоби і птаха з наступною утилізацією туш в ситуаціях епідеміологічної небезпеки.

Важливе значення в системі ризиків цієї групи має ризик нестачі водних ресурсів, необхідних, зокрема, для зрошування сільськогосподарських земель. У багатьох регіонах світу прісна вода дефіцитна і її наземні і підземні ресурси з кожним роком зменшуються. Цей ризик посилюється дефіцитом засобів на фінансування капітальних вкладень в облаштування систем для забезпечення сільськогосподарських земель водними ресурсами.

Ризики цієї групи чинять значний вплив на стан продовольчої безпеки, оскільки на певний період різко скорочується випуск продукції сільського господарства; скорочення виробництва з певним лагом проявляється в харчовій і переробній промисловості. Стабільне і ритмічне забезпечення населення регіону продуктами харчування на певний період порушується через необхідність пошуку нових каналів постачання сільськогосподарської сировини, що відповідає вимогам якості і безпеки.

Опосередкованим проявом ризиків агроекологічного характеру є зменшення задіяних виробничих потужностей на підприємствах харчової і переробної промисловості, скорочення або заборона міжрегіонального і міжнародного експорту сільськогосподарської продукції, а також готових харчових продуктів, зростання імпортих або міжрегіональних постачань сільськогосподарської сировини і продовольства. Усі ці обставини згубним чином позначаються на стані продовольчої безпеки.

Продаж на ринку запасів з державного зернового фонду дозволив би в майбутньому стабілізувати ціни на ринку, підтримати підприємства, які займаються вирощуванням худоби, створити умови для поступового відновлення стійкості агропромислового комплексу. В цілому слід підкреслити, що агроекологічні ризики є досить важко прогнозованими, тому у рамках національної системи прогнозування кризових ситуацій слід зробити зусилля із створення багатофакторної моделі оцінки ризиків цієї групи.

Технологічні ризики сільського господарства, харчової та переробної промисловості пов'язані з незадовільним станом матеріально-технічної частини підприємств і організацій (моральний, фізичний і функціональний знос технічних засобів і устаткування). Також прикладом причин появи ризиків цієї групи є невідповідність технологічних процесів і устаткування вимогам стандартів і регламентів виробництва продукції сільського господарства, харчової і переробної промисловості.

З точки зору доступності спеціалізованої техніки і устаткування технологічні ризики в рамках забезпечення продовольчої безпеки розкриваються залежно від процесу технічного і технологічного переозброєння (модернізації) підприємств АПК, від постачання імпортного устаткування, послуг іноземних компаній по сервісу і ремонту устаткування, що постачається. Відставання сільськогосподарського, харчового і переробного машинобудування, що поєднується з низькими показниками конкурентоспроможності продукції за ціною, якістю і мірою автоматизації, обмежують можливості щодо забезпечення продовольчої безпеки, що свідомо скорочує внутрішній виробничий і експортний потенціал України. Неувага з боку державних органів влади до технологічного розвитку АПК збереже відставання від розвинених країн.

В умовах економічної кризи ступінь тяжкості ризиків цієї групи посилюється у зв'язку з ростом процентних ставок за кредитами, значнішим труднощам в залученні підприємствами АПК позикових засобів і у використанні лізингових схем. Підприємства агропромислового комплексу, по суті, опинилися в ситуації необхідності виживання за рахунок власних засобів. Накопичення зношення основних фондів стримувало диверсифікацію виробництва продукції, що могло б дозволити вийти з кризи з меншими втратами.

Інструментом регулювання ризиків цієї групи є стимулювання розвитку адресного пільгового кредитування підприємств АПК з боку найбільших банків з державною участю. Крім того, пряма державна підтримка придбання сільськогосподарськими підприємствами техніки, устаткування дозволила б активізувати виробництво, почати його поступову диверсифікацію. Держава мусить звернути підвищену увагу на заводи з виробництва устаткування для сільського господарства, харчової і переробної промисловості.

Макроекономічні ризики за своєю суттю включають ризики внутрішнього і зовнішнього характеру, які поділяються на національні макроекономічні ризики і загальносвітові макроекономічні ризики, у тому числі зовнішньоторгівельні.

Національні макроекономічні ризики, що впливають на розвиток АПК і процес забезпечення продовольчої безпеки, пов'язані з темпами агроінфляції, зміною цін на ресурси, що споживаються в АПК, заходами фіскальної і тарифної політики, а також з державною підтримкою сільського господарства. В умовах економічної кризи найбільш згубний вплив має зростання цін на паливно-мастильні матеріали, що викликає істотні збитки підприємств галузі

До основних загальносвітових макроекономічних ризиків слід віднести зовнішньоторгівельні ризики, які проявляються у зобов'язаннях щодо митного регулювання, характерних для країн - членів митних і торгових союзів (Митний союз: Світова організація торгівлі та ін.); зміни світових цін на сільськогосподарські товари, курсу валют і ступеня залучення країни в інтеграційні і обмінні процеси.

Значний вплив на темпи розвитку харчової і переробної промисловості, що виробляють продукцію з високим рівнем доданої вартості, чинить макроекономічний ризик зміцнення або послаблення національної валюти. Реалізація експортного потенціалу АПК із залученням іноземних інвесторів багато в чому залежить від монетарної політики держави. Зростання об'ємів іноземних інвестицій в галузь, призведе до необхідності визначення достатнього їх рівня при оцінці фінансової незалежності в забезпеченні продовольчої безпеки. Штучні конкурентні цінові переваги зарубіжної продукції, що формуються за рахунок різних заходів державної підтримки виробництва, можуть витіснити з ринку дорожчу вітчизняну сільськогосподарську продукцію і продовольство, що може спричинити скорочення об'ємів і спад вітчизняного виробництва. Очевидно, цей вид ризиків обумовлений "чинником відкритості економіки".

Інструментами зниження несприятливої дії макроекономічних ризиків є засоби фінансового страхування для підприємств і організацій АПК, а також міри державного захисту внутрішнього ринку шляхом надання субсидій, протекції інтересів сільгосптоваровиробників при входженні в митні і торгові союзи, встановлення тарифно-митних обмежень щодо ввезення продовольства на внутрішній ринок.

Одним зі вагомих видів ризиків, що розкривають проблеми забезпечення продовольчої безпеки, є група соціальних ризиків. Ця група ризиків характеризує стан здоров'я населення, яке підтримується якісним і калорійним живленням в рекомендованих нормах споживання, що відповідають території проживання, трудовій активності і внутрішнім потребам для активної життєдіяльності.

Частина ризиків соціальної групи характеризується показниками доступності для населення продовольства в економічному і фізичному сенсі. Економічна доступність складається з сукупності параметрів, до яких можна віднести динаміку цін на продукти харчування, зміну купівельної спроможності, динаміку прибутків населення та ін. Фізична доступність передбачає безперерйну можливість споживання в необхідних об'ємах та асортименті, підкріплену платоспроможним попитом.

Нівеляція негативної дії групи соціальних ризиків, може бути здійснена за рахунок:

— по-перше, створення системи гарантованого доступу споживачів різних соціальних груп, незалежно від рівня прибутків, до продовольчого ринку і надання можливості придбання продуктів харчування за прийнятними цінами;

— по-друге, регулювання торгової діяльності в цілях зниження кількості посередницьких структур і налагодження прямих зв'язків між учасниками АПК і продовольчого ринку;

— по-третє, формування заходів підтримки підприємств і організацій АПК на усіх етапах від виробництва до реалізації.

Відповідно на високий динамізм зовнішнього середовища і на необхідність створення мобільної і гнучкої структури взаємодії підприємств АПК може слугувати методика реінжинірингу, що ґрунтується на процесному підході. Для розуміння реінжинірингу бізнесу як методології визначимо поняття "Інжиніринг бізнесу". Е. Ойхман і Э. Попів рахують, що "інжиніринг бізнесу - це набір прийомів і методів, які компанія використовує для проектування бізнесу відповідно до своїх цілей", а "його найбільш важливе застосування - реінжиніринг, або перебудова існуючих компаній".

Головні причини виникнення реінжинірингу полягають в значному прискоренні змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі компанії, щоб задовольнити вимоги споживачів, не поступатися суперникам в умовах високої конкуренції, удосконалити свої внутрішні процеси, розвивати діапазон пропонованих товарів і послуг.

Основа реінжинірингу складає пристосування діяльності компанії під потреби клієнта. Це сталося у зв'язку з тим, що ринок у цивілізованому світі контролюється не виробниками, а споживачами, які усвідомили свою владу над виробниками, що втратили в умовах жорсткої конкуренції контроль над ринками: клієнт розуміє, що його невдоволення і можливий у зв'язку з цим відхід до конкурента - це загроза для виробника, основний мотивуючий чинник, тому виробник постійно вимушений пристосовуватися до нових запитів своїх клієнтів і нових технологій.

Методологію реінжинірингу необхідно будувати на інноваціях: технічних, технологічних, продуктових і організаційно-економічних. Інновація - це нова ідея, реалізована на практиці. Необхідність інновацій викликана високим динамізмом ринкового середовища, зростанням конкуренції і зниженням рентабельності. Впровадження реінжинірингу підприємства, заснованого на інноваціях, дозволить набутти компанії ряду конкурентних переваг, розширити ринкову долю компанії, збільшити прибуток і зробити її привабливою для інвестицій.

Великого значення набуває питання про реінжиніринг в аграрному секторі економіки, метою створення якого є забезпечення продовольчої безпеки країни, збільшення виробництва сільськогосподарської продукції шляхом пріоритетної і масштабної державної підтримки, забезпечення населення вітчизняними продовольчими товарами.

У сучасних умовах більшість підприємств переробної сфери інтегруються з сільгоспвиробниками для забезпечення постійної якісної сировинної бази. Проте, не завжди інтеграція здійснюється на взаємовигідних умовах і не завжди підприємства до неї готові через відсутність мобільності і гнучкості в структурі управління і виробництва. Методика реінжинірингу, заснована на тому, що перепроєктування усіх бізнес-процесів, дозволить оптимізувати інтеграційні процеси з урахуванням цільових інтересів усіх учасників інтегрованої системи.

#### Висновки.

Реалізація заходів стримування ризиків, що були розглянуті, без збільшення міжгалузевих і внутрішніх дисбалансів дозволить організувати ефективну товаропровідну регіональну мережу, сприятиме зниженню вартості сільськогосподарської сировини при збереженні або підвищенні економічної ефективності діяльності в цьому секторі економіки, а також призведе до розширення економічної доступності продуктів харчування за рахунок зниження цін.

В умовах сучасної економічної кризи, у рамках широкого пакету заходів, спрямованих на стабілізацію рівня прибутків населення і показників безробіття, державою повинні бути зроблені кроки щодо збільшення пенсій і заробітних плат, стипендій, інших соціальних виплат. Засоби, додатково виділені населенню, повинні бути частково спрямовані на придбання продукції агропромислового комплексу, що підтримує на відносно стабільному рівні об'єми реалізації продукції. Цільова підтримка населення сільськогосподарських орієнтованих населених пунктів (засоби на придбання житла для молодих сімей, стимулювання припливу робочої сили за рахунок мігрантів) дозволить зберегти кадровий потенціал підприємств АПК, запобігти безповоротним процесам.

#### Література.

1. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт ; пер. с англ.; 2-е изд. – СПб. : Питер, 2001. – 830 с.
2. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку / О. Р. Кривицька // Фінанси України. – 2005. – №3. – С. 138–146.
3. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.
4. Разработка сбалансированной системы показателей: методика / Система бизнес- моделирования Business Studio 3.6. – 2011. – 51 с.
5. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard - Measures then drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – Vol.70. – N 1. – P. 71–79.
6. Proctor R. Managerial accounting for business decisions / R. Proctor, N. Burton, A. Pierce. – Harlow, England ; New York : Financial Times / Prentice Hall, - 2002.– 367 p.

#### References.

1. Daft, R. L. (2001), Menedzhment [Management], 2nd ed, Piter, St. Petersburg, Russia.
2. Kryvyts'ka, O. R. (2005), "Enterprise profit planning at determination of strategy of its development", Finansy Ukrainy, vol. 3, pp. 138–146.
3. Ponomarenko, V. S., Jastremskaja, E. N. and Luckovskij, V. M. (2002), Mehanizm upravlenija predpriatiem: strategicheskij aspekt [The controlling mechanism the enterprise: strategic aspect], The Kharkov state university of economic, Har'kov, Ukraine.
4. The official site of Documentation Business Studio (2015), "Development of the balanced system of indicators", available at: <http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/bsc/bsc> (Accessed 11 April 2015).
5. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992) "The Balanced Scorecard - Measures then drive Performance", Harvard Business Review, vol.70, p. 71–79.
6. Proctor, R., Burton, N. and Pierce, A. (2002) Managerial accounting for business decisions, Financial Times / Prentice Hall Harlow, New York, England.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2015 р.