

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-84-5>
УДК 330.3:631.1

Журавель Р.О.

здобувач вищої освіти ОКР «Доктор філософії»,
Уманський національний університет садівництва

Zhuravel Roman

Uman National University of Horticulture

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

PECULIARITIES OF RISK MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE UKRAINIAN ECONOMY

Визначено особливості управління ризиками в аграрній сфері економіки України. Вивчення теоретичних джерел дозволило виділити основні концепції управління ризиками. Встановлено, що система управління ризиками в сільському господарстві включає в себе комплекс рішень і дій, орієнтованих на зменшення різноманітних ризиків, що виникають у аграрному середовищі. При цьому вона передбачає процеси розпізнавання і передбачення настання ризиків, а також вибір заходів і засобів, що дозволяють зменшити втрати в разі їх настання. Процес управління ризиками в аграрній сфері економіки пропонуємо розподіляти на 8 основних етапів, які охоплюють необхідні заходи – ідентифікація ризиків, оцінка ризиків, планування стратегій управління ризиками, виконання заходів управління ризиками, моніторинг і контроль, кризовий план, звітність і документація, навчання та надання інформації. Проте слід зауважити на важливості постійного оновлення списку ризиків в агровиробництві, оскільки вони можуть змінюватися з часом. Встановлено найбільш вагомий стратегії управління ризиком, які можуть застосовуватися в сільському господарстві. Це диверсифікація виробництва, використання сучасних технологій та модернізація галузі, страхування. Проведені дослідження мають практичне значення та дозволяють зменшити ризики функціонування аграрної сфери економіки України і допомогти відновленню галузі.

Ключові слова: ризики, управління ризиками, аграрна сфера економіки, стратегії управління.

The features of risk management in the agrarian sector of the Ukrainian economy are determined. The study of theoretical sources has allowed to identify the basic concepts of risk management. It is established that the risk management system in agriculture includes a set of decisions and actions aimed at reducing various risks arising in the agricultural environment. At the same time, it involves the processes of recognizing and predicting the occurrence of risks, as well as the choice of measures and means to reduce losses in the event of their occurrence. This is especially true for the agricultural sector of the economy, which, in addition to the above, is heavily dependent on natural and climatic factors. Risk management can be defined as a system of operations that links strategy, processes, people, technology and knowledge. Its purpose is to assess the level of risk associated with the fulfillment of the tasks assigned to the enterprise, as well as to take measures to eliminate the consequences of risk situations. Therefore, risk management takes into account all, not only financial threats and opportunities, and its main goal is to maximize the value created by the business entity. This approach to this problem applies to enterprises operating in various sectors of the economy, including enterprises in the field of agriculture. The process of risk management in the agrarian sector of the economy is proposed to be divided into 8 main stages, which cover the necessary measures – risk identification, risk assessment, planning of risk management strategies, implementation of risk management measures, monitoring and control, crisis plan, reporting and documentation, training and provision of information. However, it should be noted that it is important to constantly update the list of risks in agricultural production, as they may change over time. The most important risk management strategies that can be applied in agriculture have been identified. These include diversification of production, use of modern technologies and modernization of the industry, and insurance. The conducted research is of practical importance and allows to reduce the risks of the agricultural sector of the Ukrainian economy and help to restore the industry.

Key words: risks, risk management, agricultural sector of the economy, management strategies.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства все більше уваги приділяють управлінню ризиками. Швидкі темпи технологічних змін, а також складність відносин між суб'єктами економіки збільшують невизначеність. Дедалі більше загроз впливає на бізнес-процеси, що сприяє зростанню значення управління ризиками, яке має бути не тільки меха-

нічно реалізованим процесом суб'єктів господарювання, але й ключовим компонентом стратегії, прийнятої менеджерами, зацікавленими у збільшенні економічних ефектів підприємства.

Особливо це стосується аграрної сфери економіки, яка, окрім зазначеного значно залежить від природно-кліматичних факторів. Крім цього на галузь

неабиякий негативний вплив справляє війна в Україні. Саме тому існує необхідність аналізу особливостей управління ризиками в аграрній сфері економіки України, що і стало метою статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Управління ризиками є важливою частиною кожної сфери діяльності. Без належного управління ризиками суб'єкт господарювання не може функціонувати належним чином, а всі рішення, які хоче прийняти або вже приймає керівництво компанії, безпосередньо пов'язані з управлінням ризиками. Тому керівництво підприємства повинно усвідомлювати, що їх дії постійно зазнають ризиків [1; 2].

Управління ризиками можна розуміти як постійний аналіз ризиків всієї організації, який враховує всі процеси, що відбуваються як всередині компанії, так і в навколишньому середовищі. Цей аналіз можна розуміти як виявлення, контроль, усунення та мінімізація небажаних результатів. Крім цього аналізу, управління ризиками включає вибір контрзаходів або аналіз доходів та витрат. Він також зосереджується на здійсненні контрзаходів, які потім перевіряються. Це інтегрований процес, що стосується всього підприємства, він повинен бути безперервним та довгостроковим. Такий комплексний підхід до цієї проблеми потребує таких припущень [3]:

- ризик означає отримання результату, відмінно від очікуваного, тобто ризик – це не тільки загроза, але й можливість;

- неприязнь до ризику не повинна призводити до відмови від прийняття ризикованих рішень, скоріше слід очікувати адекватної компенсації за ризиковану діяльність (премія за ризик). Це означає, що для досягнення мети потрібні ризики;

- види ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства, як правило, не є сумарними. Це означає, що ризик, пов'язаний з усім підприємством, зазвичай нижчий від суми ризиків, пов'язаних з кожним видом діяльності на ньому;

- різним є не лише рівень неприязні до ризику чи схильності менеджерів, а й їх сприйняття та здатність реагувати на ризиковані ситуації.

Проблема управління ризиками має велике значення для оцінки внутрішніх резервів і можливостей організаційної структури, а також для виявлення об'єктивних причин зниження рівня і ступеня ризику. Рівень економічного ризику залежить від багатьох факторів, у т.ч. створення та функціонування організаційно-правових форм суб'єктів господарювання, розмір підприємств, характер їх діяльності тощо. Тому так важливо для керівників і власників усвідомлювати необхідність і можливість вжиття заходів з управління ризиком.

Ми погоджуємося із зауваженням польської економістки Pawowska-Tyszko (2009), яка зазначає, що

процес управління ризиками можна розглядати як на рівні підприємства, так і на рівні певного сектора економіки, що також має свої наслідки для реалізації цілей [4]. Крім цього, на нашу думку, питання управління ризиками необхідно розглядати на світовому та державному рівнях.

Варто підкреслити, що ризик має позитивну сторону (можливості, зміни) і негативну сторону (небезпеки, загрози). Проте саме негативний бік ризику цікавить як науковців, так і практиків, у зв'язку з необхідністю забезпечення безпеки суб'єктів господарювання. Тому управління ризиками в економічній діяльності зводиться до вивчення впливу на негативну сторону ризику (з метою захисту від його несприятливих наслідків), ігноруючи питання можливостей, які цей ризик може принести. Правильно побудовані стратегії управління ризиком допомагають його усунути, запобігти або зменшити, однак вони не виключають можливості використання нових можливостей.

У світлі вищезазначених міркувань, управління ризиками можна визначити як систему операцій, яка пов'язує стратегію, процеси, людей, технології та знання. Його метою є оцінка рівня ризику, пов'язаного з виконанням покладених на підприємство завдань, а також вжиття заходів щодо усунення наслідків ризикових ситуацій. Тому управління ризиками враховує всі, а не лише фінансові загрози та можливості, а його основною метою є максимізація вартості, створеної суб'єктом господарювання. Такий підхід до цієї проблеми стосується підприємств, що працюють у різних сферах економіки, включаючи підприємства у сфері сільського господарства.

Як і у випадку з самим ризиком, управління ризиками не має усталеного визначення. Федерація Європейських Асоціацій Управління Ризиками (FERMA) під управлінням ризиками передбачає розуміння потенційних позитивних і негативних наслідків дії всіх факторів, які можуть вплинути на організацію, а також вжиття заходів для підвищення ймовірності успіху і запобігання ймовірності невдачі та невизначеності щодо досягнення цілей підприємства. Управління ризиками підприємства (ERM) – це стратегія, яка полягає у виявленні, вимірюванні та підготовці до будь-яких подій, які можуть завадити планам організації [5]. У Звіті FERMA за 2022 рік (European Risk Manager Report 2022) зазначено особливості напрямів управління ризиками в 2022 році порівняно з попереднім періодом, які визначаються пріоритетністю сталого розвитку суспільства, пандемією COVID 19, діджиталізацією виробництва та наслідками війни росії проти України [6].

Концепція ризику та оцінки ризику має довгу історію. Більш ніж 2400 років тому афіняни спробували оцінювати ризик перед прийняттям рішень,

проте оцінка ризиків та ризик-менеджмент як науковий напрям сформувався близько 30-40 років тому. У цей період з'явилися перші наукові статті, які наголошували на основних ідеях і принципах, пов'язаних з обґрунтованою оцінкою та управлінням ризиками [7]. Детальний огляд історичного процесу управління ризиками здійснив канадський вчений Georges Dionne у 2013 році. Він встановив, що процес вивчення управління ризиками почався після Другої світової війни, а його метою є максимізація прибутку підприємства шляхом зменшення витрат, пов'язаних з різними ризиками. Він зазначав важливість розробки стратегій хеджування майбутніх цін та інших інструментів, що знижуватимуть ймовірність виникнення різних видів ризиків [8]. Вивченню історії аналізу та управління ризиками до XX століття присвячені дослідження V.T. Covello та J. Mumpower, в яких розглядається необхідність врахування тогочасних розробок [9]. Такої ж думки дотримується і група португальських вчених, які вважають епоху Відродження, великі географічні відкриття та морську торгівлю на великі відстані віхами в початковій консолідації аналізу ризиків. В своїй праці вони підкреслюють, що ризик є сукупністю ймовірності несприятливих сценаріїв та їх наслідків, а тому у цьому контексті *«...можливо та доцільно оцінити очікуване значення цих наслідків, щоб на основі сценаріїв встановити процедури прогнозування, запобігання, контролю та пом'якшення наслідків цих небезпечних процесів для людей та активів, пов'язаних із як природними, так і технологічними ризиками»* [10]. Тобто, у суспільстві ризику більша обізнаність про ризик неминуче призводить до його оцінки та пошуку відповідей з метою впровадження адекватного управління.

Загалом можна виділити три фази розвитку процесу управління ризиками.

I фаза. Спочатку управління ризиками було визначено А. Файолем як діяльність з безпеки. У наступні роки управління ризиками часто пов'язували з безпекою страхування, зосереджуючись на управлінні чистими ризиками, які є загрозами, що мають лише негативний вплив. Цей період називають класичним управлінням ризиками, і це перша фаза розвитку.

II фаза. Наступним етапом розвитку управління ризиками є управління бізнес-ризиками, яке з'явилося у 1980-х роках. В цей період управління ризиками зосереджується не лише на негативній стороні ризику, але й формує нову концепцію, а саме управління діловим ризиком, яка стосується не лише потенційних збитків у бізнесі, а й ідею отримання прибутку або використання можливостей.

III фаза. Останній, третій етап розвитку ризик-менеджменту – це інтегроване управління ризиками,

яке інтегрувало управління ризиками у стратегію компанії. Основною його ідеєю є загальний підхід керівництва компанії до управління всіма ризиками, як внутрішніми, так і зовнішніми.

Вивчення літературних джерел з даної тематики дозволило виявити такі основні відмінності у розумінні поняття «управління ризиками»;

- комплекс заходів, спрямованих на виявлення можливих загроз фінансовому результату підприємства або галузі, обмеження можливості їх появи або пом'якшення їх наслідків [11];

- комплексний і систематизований підхід до виявлення, оцінки та управління ризиками, який допомагає організації досягати своїх цілей і місії [12]. Аналогічної думки дотримується також Р. Норкін (2018), який визначає «управління ризиками» як *«...комплексний підхід до оцінки, контролю та моніторингу різних типів ризиків»* [13]. Автором зазначається, що діяльність з управління ризиками має бути динамічною та відповідати мінливому бізнес-середовищу;

- процес ідентифікації, оцінки та контролю ризиків з метою прийняття інформованих рішень та досягнення стратегічних цілей [14];

- здатність конструктивно протистояти напрузі протилежних ідей і замість вибору однієї за рахунок іншої, створити творче вирішення напруги у формі нової ідеї, яка містить елементи протилежних ідей, але перевершує кожен з них [15];

- скоординована діяльність для спрямування та контролю організації щодо ризику (ISO Guid73 BS 31100);

- процес, який має на меті допомогти організаціям зрозуміти, оцінити і вжити заходів щодо всіх їхніх ризиків з метою збільшення ймовірності успіху та зниження ймовірності невдачі (Інститут управління ризиками IRM);

- аналіз факторів ризику та прийняття адекватних рішень з обробки ризиків [16];

- процес аналізу ризиків для їх ідентифікації, класифікації та визначення кількісних показників, а також управління протиризованими заходами для пом'якшення негативного впливу можливих видів ризику [17];

- моделювання можливості відхилення, тобто неспівпадіння запланованого і фактично одержуваного результату рішення, що зумовлюється дією певних обмежень мотиваційного, управлінського, професійно компетентнісного, соціально-психологічного і фізіологічного характеру [18].

Деякі автори у визначенні даної категорії важливу роль відводять невизначеності. Так, Carl Spetzler (2016) зазначає, що управління ризиками є процесом інтеграції оцінки ризиків у прийняття рішень, з метою досягнення оптимальних результатів

у невизначеному середовищі [19]. А. N. Taleb (2007) пише, що управління ризиками є «мистецтвом виживання в невизначеному світі, в якому слід розглядати можливість виникнення надзвичайних подій та вчасно готуватися до них» [20]. На «...невизначеному майбутньому» акцентує увагу також Р. Bernstein (1996) – «...це процес ідентифікації та мінімізації негативних наслідків подій, які можуть відбутися в невизначеному майбутньому» [21].

Узагальнюючи праці вчених, можна зробити висновки, що управління ризиками полягає у визначенні ризиків, характерних для даного підприємства чи галузі та розробці сценаріїв реагування на них відповідним чином.

Мета статті. При проведенні аналізу особливостей управління ризиками в аграрній сфері економіки України, насамперед, необхідно:

- розглянути суть процесу управління ризиками та виділити його фази;
- проаналізувати особливості управління ризиками в аграрній сфері економіки;
- дослідити основні етапи управління ризиками в сільському господарстві;
- розглянути найбільш вагомні стратегії управління ризиком, які можуть застосовуватися в сільському господарстві.

Виклад основного матеріалу. Управління ризиками – це структурований процес виявлення, оцінки та контролю ризиків з метою прийняття обґрунтованих рішень і досягнення цілей при мінімізації потенційних негативних наслідків.

Зважаючи на важливість питання управління ризиками в сучасних умовах, у 2009 році Міжнародний комітет стандартизації ISO опублікував Стандарт ISO 31000 «Управління ризиками – Принципи та вказівки», який надає підтримку організаціям, які бажають включити систематичний, структурований процес управління ризиками як частину своїх систем управління. Даний стандарт дозволяє використовувати його незалежно від сфери управління та включає в себе набір принципів і настанов, належної практики, які можуть бути використані для встановлення (проекування), впровадження, підтримки та підвищення ефективності процесу управління ризиками в організації. відноситься управління ризиками. Також ISO 31000 підтримує процес управління ризиками, визначений у стандартах ISO щодо представлення вимог до систем менеджменту (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO/IEC 27001, ISO 23301, IATF 16949, ISO 22000, ISO 17025 та інші) [22].

Головною метою ISO 31000 є створення бази для систематичного та ефективного управління ризиками в будь-якій організації шляхом надання загальних принципів, які можуть бути застосовані в різних контекстах і галузях. Він сприяє організаціям у

виявленні, оцінці та ефективному управлінні ризиками для досягнення своїх стратегічних цілей і забезпечення стійкості в умовах невизначеності.

Ключові аспекти стандарту ISO 31000 та їхні взаємозв'язки представлені нами у графічній формі на рис. 1.

Отже, в реальному середовищі керівники підприємств повинні навчитися впроваджувати управління ризиками у свої повсякденні справи і навчитися управляти ризиками. Визначення та управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного планування підприємств підприємства. Для справді ефективного управління необхідною є чітко визначена стратегія підприємства, яка в свою чергу включає стратегію управління ризиками.

Все вищенаведене, на наш погляд, є справедливим також для функціонування аграрної сфери економіки. Система управління ризиками в сільському господарстві включає в себе комплекс рішень і дій, орієнтованих на зменшення різноманітних ризиків, що виникають у аграрному середовищі. При цьому вона передбачає процеси розпізнавання і передбачення настання ризиків, а також вибір заходів і засобів, що дозволяють зменшити втрати в разі їх настання. Ці дії зменшують вразливість операторів аграрного сектору до ризиків і допомагають їм досягти його прийнятного рівня.

Ключовими орієнтирами управління ризиками в сільському господарстві є, з одного боку, покращення фінансових результатів діяльності господарства, а з іншого – забезпечення таких умов, за яких у разі настання ризикової ситуації розмір понесених збитків буде максимально зменшений.

Разом з цим важливим є уточнення А. Karmańska (2008), що управління ризиками не може бути зведене виключно до дій, які вживає сільськогосподарський виробник в межах свого господарства. І для прикладу, важлива роль в аграрній сфері відводиться державній політиці, яка повинна активізувати, стимулювати та мотивувати агровиробників використовувати численні інструменти для запобігання негативним проявам ризиків [23]. Таким чином, в процесі управління необхідно робити вибір, який гарантуватиме досягнення запланованих цілей у майбутніх періодах, а також стабілізацію та поліпшення фінансових результатів сільськогосподарського виробництва.

Отже, специфіка агровиробництва зумовлює те, що управління ризиками є ключовим фактором, який впливає на ефективність та прибутковість галузі. У цьому контексті необхідні знання та управління величезними ризиками, пов'язаними з природним середовищем і виробничими процесами [24]. Маючи систему управління ризиками, аграрні виробники можуть підвищити свої шанси на досяг-

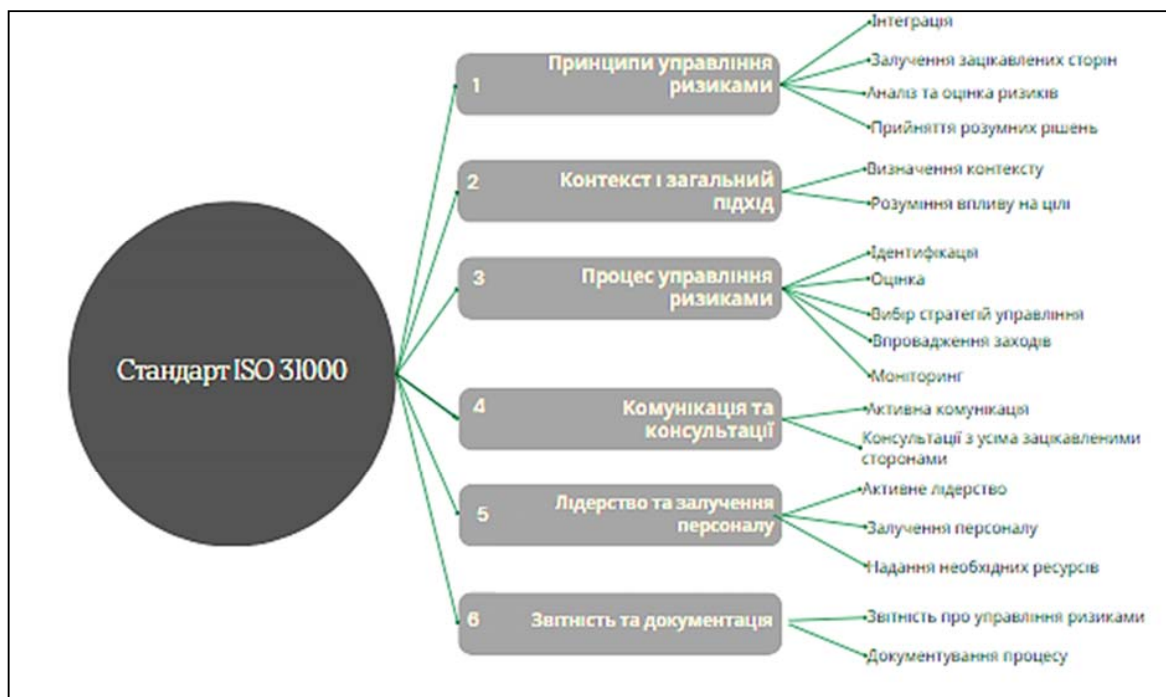


Рис. 1. Ключові аспекти стандарту ISO 31000 «Управління ризиками – Принципи та вказівки»

Джерело: [22]

нення поставлених цілей. З цього слідує, що *мета управління ризиками* в агровиробництві полягає в тому, щоб пом'якшити неминучі ризики і забезпечити якомога менший їх вплив на процес сільськогосподарського виробництва та його економічні і виробничі результати.

В Україні методи управління ризиками в сільському господарстві маловідомі і рідко використовуються, незважаючи на те, що наслідки нестабільності економічних умов виробництва тут більш гострі, ніж в інших сферах економіки. Інвестиції виробників у землю, засоби виробництва та обладнання зазвичай перевищують їхні поточні фінансові можливості, змушуючи їх скористатися допомогою банку. Тому виробники постійно обтяжені кредитами, погашення яких залежить від рівня ціни, отриманої за вироблений товар [25; 26].

Основними напрямками управління ризиками в сільському господарстві є, з одного боку, покращення фінансових результатів господарства, а з іншого боку, забезпечення таких умов, щоб мінімізувати суму збитків у разі ризикованої ситуації. Визначаючи структуру виробництва та пов'язані з цим витрати, оцінка рівня можливого ризику всередині суб'єкта господарювання дає можливість приймати організаційні рішення з метою його максимального зменшення.

Захист від наслідків ризику може здійснюватися активним або пасивним способом. Якщо суб'єкт по-

водиться пасивно, не намагаючись пом'якшити наслідки ризику, ми говоримо про пасивне ставлення. Найчастіше це відбувається через брак знань та навичок у цій сфері. Застосування заходів щодо зменшення ризику та мінімізації збитків характерне для активного ставлення, яке тісно пов'язане зі здатністю ідентифікувати та оцінювати ризик та знанням методів захисту від ризику.

Ризик може бути обмежений шляхом вивчення законів, що регулюють природні явища та економічні процеси, вдосконалення технології та організації виробництва, визначення ступеня загроз та врахування ризику при плануванні виробництва. Ці дії визначають профілактичний напрямок зменшення ризику.

Економічні оператори можуть контролювати ризик за допомогою різних методів. Дуже важливо систематично контролювати рівень ризику, у тому числі за допомогою фізичних та фінансових методів.

Контроль фізичного ризику в агробізнесі включає дії, вжиті для зменшення збитків, спричинених наслідками ризикованої ситуації.

Контроль фінансових ризиків – це власне управління ризиками компанії або передача ризику іншому суб'єкту господарювання.

Управління ризиками в сільському господарстві починається з ідентифікації ризиків, тобто з'ясування того, з яким типом ризику стикається господарство. Ризик вимірюється, тобто визначаються

наслідки ризику. Це дає можливість визначити, чи будуть втрати мінімальними, чи наслідки ризику є небезпечними для господарства. Етап вимірювання ризику допомагає вирішити чи варто йти на ризик, чи ні. Перед прийняттям будь-якого бізнес-рішення необхідно зробити прогноз ризику та його наслідків. Оцінка ризику має бути обов'язковою передумовою для вжиття заходів на господарствах [27; 28].

Нами систематизовано основні етапи управління ризиками в сільському господарстві (табл. 1).

Ми пропонуємо процес управління ризиками в аграрній сфері економіки розподіляти на 8 основних етапів, які охоплюють необхідні заходи. Проте слід зауважити на важливості постійного оновлення списку ризиків в агровиробництві, оскільки вони можуть змінюватися з часом. Як наслідок, зміни ризиків або поява нових факторів, які можуть вплинути на аграрний сектор, вимагають негайного реагування. Це може означати внесення змін до стратегій управління ризиками, коригування планів дій або здійснення негайних заходів для пом'якшення впливу ризиків.

В цілому це означає, що управління ризиками – це процес, який вимагає постійної уваги та готовності до змін з метою мінімізації негативного впливу ризиків на сільське господарство та забезпечення його стійкості.

Управління ризиками в сільському господарстві включає в себе різноманітні стратегії та підходи для зменшення можливих негативних наслідків ризиків. Тому доцільно розглянути найбільш вагомій стратегії управління ризиком, які можуть застосовуватися в сільському господарстві.

Диверсифікація виробництва: вирощування різних видів сільськогосподарських культур або розведення різних видів тварин може компенсувати ризики, враховуючи, що погодні умови, шкідники або ринкові фактори можуть по-різному впливати на різні види продукції. Крім цього, позитивно впливати на нівелювання ризиків диверсифікація за рахунок несільськогосподарської діяльності та додаткових видів діяльності, пов'язаних з використанням ресурсів підприємства (послуги, агротуризм тощо). За дослідженнями В. Жмуденко, диверсифікація

Таблиця 1

Етапи управління ризиками у функціонуванні аграрної сфери економіки

Номер етапу	Назва етапу	Детальний опис
I	Ідентифікація ризиків	Визначення всіх можливих ризиків (суша, повені, шкідники, зміни на ринку тощо), які можуть вплинути на сільське господарство
		Класифікація ризиків за їхнім походженням (погодні, фінансові, технічні, ринкові тощо)
II	Оцінка ризиків	Визначення ймовірності виникнення ризиків та їх впливу на сільське господарство
		Встановлення пріоритету ризиків на основі їхнього впливу і ймовірності
		Оцінка фінансових, економічних та інших наслідків, які можуть виникнути в разі реалізації ризикованої події
III	Планування стратегій управління ризиками	Розробка планів дій для кожного ідентифікованого ризику
		Вибір оптимальних стратегій управління ризиками, таких як уникнення, зменшення, передача або прийняття ризику
		Мінімізація ризиків – впровадження заходів щодо зменшення ймовірності настання ризикованих подій (наприклад, використання сучасних технологій поливу, захисту від шкідників)
		Фінансове управління ризиками – створення фінансових резервів для покриття можливих втрат у разі виникнення ризикованих подій; розробка фінансових стратегій
IV	Виконання заходів управління ризиками	Реалізація стратегій управління ризиками, включаючи впровадження запланованих заходів
V	Моніторинг і контроль	Постійний моніторинг ризиків і їх змін
		Аналіз ефективності вжитих заходів управління ризиками
		Коригування стратегій управління ризиками за потреби
VI	Кризовий план	Розробка плану дій у разі виникнення кризової ситуації, яка включає в себе заходи захисту ресурсів та мінімізації збитків
VII	Звітність і документація	Ведення відповідної документації про ризики і заходи управління ними
		Звернення перед зацікавленими сторонами (наприклад, фінансовими установами або партнерами)
VIII	Навчання та надання інформації	Забезпечення співробітників і керівництва необхідною інформацією щодо управління ризиками та їх впливу на сільське господарство
		Проведення навчальних заходів для робітників та стажерів щодо сучасних методів управління ризиками

Джерело: систематизовано автором

аграрного виробництва в якості інструменту управління ризиками задля їх мінімізації, сприятиме забезпеченню раціональної галузевої структури та нейтралізації потенційної ризикованості виробництва сільськогосподарської продукції [29]. Такої ж позиції дотримуються і ряд інших вітчизняних вчених.

Використання сучасних технологій: використання сучасних агротехнічних методів, сільськогосподарської техніки, систем поливу та контролю за шкідниками може призвести до втрати ризику втрати у вирощуванні культури та утримання тварин. Так, сучасні агротехнічні методи та технології дозволяють оптимізувати вирощування культури, забезпечуючи кращу врожайність та вищу якість продукції, а застосування ефективних методів контролю за шкідниками та захисту від хвороби сприятиме збереженню врожаю. Позитивний вплив на зниження рівня ризикованості галузі мають також деякі технології, такі як дрони та сільськогосподарські інформаційні системи, які дозволяють прогнозувати та виявляти погодні зміни, та бути готовими до них, а також технології, що дозволяють збільшити точність та контроль у сільському господарстві, знижуючи ризики людських помилок. Саме тому сучасні технології є незамінним інструментом управління ризиками в галузі.

Страховання: Підприємства аграрної сфери можуть укласти страхові поліси на випадок погодних катастроф, врожайності або інших ризикових подій, які можуть призвести до фінансових втрат. Це один із ключових інструментів управління ризиками в галузі. Прикладами страхування в сільському господарстві є страхування від ризику втрати продукції внаслідок погодних катастроф, таких як засухи, повені, град, заморозки тощо. Страхування може захистити від фінансових втрат, пов'язаних з цими природними явищами. У випадку погодних умов страхова компанія відшкодує збитки сільськогосподарського товаровиробника на основі страхового полісу. Також досить поширеним є ризики врожайності (спад врожайності або низькі врожаї можуть підвищити фінансові проблеми для сільських госпо-

дарств); ризики від хвороб і шкідників (віруси, хвороби рослин і тварин, а також шкідники можуть викликати серйозні збитки в сільському господарстві); страхування від ризиків виробництва (це включає в себе страхування обладнання, будівель, техніки та інших активів сільськогосподарського підприємства. Якщо сталася аварія, пожежа або інцидент, страхова компанія може відшкодувати збитки); страхування від відповідальності (цей вид страхування захищає сільське господарство від відповідальності перед третіми особами у разі подій, таких як аварії з участю транспортних засобів, захоплення тваринами тощо); страхування кредитів (сільські господарства можуть використовувати страхування кредитів для захисту від можливих фінансових ризиків, пов'язаних із сплатою боргів) тощо.

Висновки. Отже, підсумовуючи вищенаведене можна виділити особливості управління ризиками в аграрній сфері економіки:

- система управління ризиками в сільському господарстві включає в себе комплекс рішень і дій, орієнтованих на зменшення різноманітних ризиків, що виникають у аграрному середовищі. При цьому вона передбачає процеси розпізнавання і передбачення настання ризиків, а також вибір заходів і засобів, що дозволяють зменшити втрати в разі їх настання;

- процес управління ризиками в аграрній сфері економіки пропонуємо розподіляти на 8 основних етапів, які охоплюють необхідні заходи – ідентифікація ризиків, оцінка ризиків, планування стратегій управління ризиками, виконання заходів управління ризиками, моніторинг і контроль, кризовий план, звітність і документація, навчання та надання інформації. Проте слід зауважити на важливості постійного оновлення списку ризиків в агровиробництві, оскільки вони можуть змінюватися з часом;

- найбільш вагомими стратегіями управління ризиком, які можуть застосовуватися в сільському господарстві – диверсифікація виробництва, використання сучасних технологій та модернізація галузі, страхування. Це може зменшити ризики функціонування аграрної сфери економіки України і допомогти відновленню галузі.

Список літератури:

1. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № (5). С. 282–291.
2. Головач Т.В., Грушевицька А.Б., Швид В.В. Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № (3). С. 157–163.
3. Culp Ch.L. The risk management process, business strategy and tactics. J. Wiley, New York 2001.
4. Pawłowska-Tyszko J. Aktualne problemy zarządzania ryzykiem w rolnictwie, Komunikaty Raporty Ekspertyzy, IERiG -PIB, Warszawa. 2009.
5. What is risk management? URL: <https://www.ferma.eu/about-ferma/>.
6. European Risk Manager Report 2022, Published on 14/09/2022. URL: <https://www.ferma.eu/publication/european-risk-manager-report-2022/>
7. Aven T. Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*. 2016, № 253(1). С. 1–13.

8. Dionne G. Risk management: History, definition, and critique. *Risk management and insurance review*. 2013. № 16(2). С. 147–166.
9. Covello V.T., Mumpower J. Risk analysis and risk management: an historical perspective. *Risk Anal.* 1985. № 5(2). С. 103–120.
10. Rocha J., Oliveira S., Capinha C. (2020) Introductory Chapter: Risk Management / in J. Rocha, S. Oliveira, & C. Capinha (Eds.), *Risk Management and Assessment*. IntechOpen. DOI: <https://doi.org/10.5772/intechopen.93553>
11. Büschgen H.E. *Internationales Finanzmanagement*. Knapp, 1997.
12. Lam J. *Enterprise risk management: from incentives to controls*. John Wiley & Sons, 2014.
13. Hopkin P. *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management*. Kogan Page Publishers, 2018.
14. Vose D. *Risk analysis: a quantitative guide*. John Wiley & Sons, 2008
15. Martin R. *The opposable mind*. Boston : Harvard Business Press, 2009.
16. Василенко М., Слатвінська В., Шевченко Т. Міжнародно-правове розуміння дефініцій та визначень в теорії ризиків (аналіз та управління ризиками): міждисциплінарне дослідження. *Юридичний вісник*. 2022. № (2), 7–15.
17. Керівництво з питань визначення компетентності і сертифікації українських професіональних керівників і фахівців з управління проектами NCB (ua): / Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Биков В.Ю., Шпилевий В.Д. Київ, 2000. 84 с.
18. Проскура В.Ф., Білак Р.Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*. 2017. № (9), С. 599–607.
19. Spetzler C., Winter H. & Meyer J. *Decision quality: Value creation from better business decisions*. John Wiley & Sons, 2016.
20. Taleb N.N. Black swans and the domains of statistics. *The american statistician*. 2007. № 61(3). С. 198–200.
21. Bernstein P.L., Bernstein P.L. *Against the gods: The remarkable story of risk*. New York : Wiley, 1996. P. 400.
22. ISO 31000 Risk management. URL: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>
23. Karmańska A. *Ryzyko w rachunkowości*. Warszawa: Difin, 2008. P. 30.
24. Кисіль Б.С., Бедрик Б.О. Сучасні підходи до управління ризиками в агропромисловому комплексі як передумова забезпечення стійкості галузі. Матеріали Х всеукраїнської науково-технічної конференції здобувачів вищої освіти за підсумками наукових досліджень 2022 року. Факультет агротехнологій та екології (5–20 лютого 2023 р., Запоріжжя). Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного; відпов. за вип. ВП Скиба. Запоріжжя : ТДАТУ, 2023. 163 с., с. 59.
25. Прокопчук О.Т. Специфіка ризиків та управління ними у сільському господарстві. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. № (24). С. 24–41.
26. Гриб Є.С. Теоретичні аспекти управління ризиками аграрних підприємств. In The 10th International scientific and practical conference “Modern methods of applying scientific theories”(March 14–17, 2023) Lisbon, Portugal. International Science Group. 2023. 481 p. P. 77.
27. Кашул О. Управління ризиками в умовах зростаючої невизначеності. *Ефективна економіка*. 2022. № 6.
28. Денчик О.Р., Круль К.Я. Модель «4 сезони» для управління ризиками в проектах агропромислового комплексу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № ((3) 55). С. 101–109. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-55-101-109>
29. Zhmudenko V. Особливості управління ризиками в аграрній сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № (3 (58)). С. 55–61.

References:

1. Verbitska I.I. (2013) Risk management as a modern system of risk management of entrepreneurial structures. *Sustainable development of economy*, no. 5, pp. 282–291.
2. Golovach T.V., Grushevitskaya A.B., Shvid V.V. (2010) Risk management: content and organization at the enterprise. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 3, pp. 157–163.
3. Culp Ch.L. (2001) *The risk management process, business strategy and tactics*. J. Wiley, New York.
4. Pawłowska-Tyszko J. (2009) Aktualne problemy zarządzania ryzykiem w rolnictwie. *Komunikaty Raporty Ekspertyzy*. IERiG-PIB, Warszawa.
5. What is risk management? Available at: <https://www.ferma.eu/about-ferma/>
6. European Risk Manager Report 2022, Published on 14/09/2022. Available at: <https://www.ferma.eu/publication/european-risk-manager-report-2022/>
7. Aven T. (2016) Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, no. 253(1), pp. 1–13.
8. Dionne G. (2013) Risk management: History, definition, and critique. *Risk management and insurance review*, no. 16(2), pp. 147–166.
9. Covello V.T., Mumpower J. (1985) Risk analysis and risk management: an historical perspective. *Risk Anal.*, no. 5(2), pp. 103–120.
10. Rocha J., Oliveira S., Capinha C. (2020) Introductory Chapter: Risk Management / in J. Rocha, S. Oliveira & C. Capinha (Eds.), *Risk Management and Assessment*. IntechOpen. DOI: <https://doi.org/10.5772/intechopen.93553>
11. Büschgen H.E. (1997). *Internationales Finanzmanagement*. Knapp.

12. Lam J. (2014) *Enterprise risk management: from incentives to controls*. John Wiley & Sons.
13. Hopkin P. (2018) *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management*. Kogan Page Publishers.
14. Vose D. (2008) *Risk analysis: a quantitative guide*. John Wiley & Sons.
15. Martin R. (2009) *The opposable mind*. Harvard Business Press, Boston.
16. Vasylenko M., Slatvinska V., Shevchenko T. (2022) International legal understanding of definitions and definitions in risk theory (risk analysis and management): an interdisciplinary study. *Legal Bulletin*, no. 2, pp. 7–15.
17. Guidelines for determining the competence and certification of Ukrainian professional project managers and specialists NCB (ua): / Bushuyev S.D., Bushuyeva N.S., Bykov V.Y., Shpylyovy V.D. (2000) Kyiv. 84 p.
18. Proskura V.F., Bilak R.G. (2017) Methodological approaches to risk management. *Economy and Society*, no. 9, pp. 599–607.
19. Spetzler C., Winter H. & Meyer J. (2016) *Decision quality: Value creation from better business decisions*. John Wiley & Sons.
20. Taleb, N.N. (2007) Black swans and the domains of statistics. *The american statistician*, no. 61(3), pp. 198–200.
21. Bernstein P.L., Bernstein P.L. (1996) *Against the gods: The remarkable story of risk*. New York: Wiley, p. 400.
22. ISO 31000 Risk management. Available at: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>
23. Karmańska A. (2008). *Ryzyko w rachunkowości*. Warszawa: Difin, p. 30.
24. Kysil B.S., Bedryk B.O. (February 5–20, 2023) Modern approaches to risk management in the agro-industrial complex as a prerequisite for ensuring the sustainability of the industry. *Proceedings of the X All-Ukrainian Scientific and Technical Conference of Higher Education Applicants based on the results of scientific research in 2022*. Faculty of Agrotechnology and Ecology. Tavria State Agrotechnological University named after Dmytro Motornyi; ed. by VP Skiba. Zaporizhzhia: TDATU. 163 p., p. 59.
25. Prokopchuk O.T. (2019) Specificity of risks and their management in agriculture. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, no. 24, pp. 24–41.
26. Grib E.S. (March 14–17, 2023) Theoretical aspects of risk management of agricultural enterprises. In The 10th International scientific and practical conference "Modern methods of applying scientific theories". Lisbon, Portugal. International Science Group. 481 p., p. 77.
27. Kashul O. (2022) Risk management in the face of growing uncertainty. *Effective economy*, no. 6.
28. Denchuk O.R., Krul K.Y. (2019) Model "4 seasons" for risk management in projects of the agro-industrial complex. *Scientific Notes of the University "KROK"*, no. (3) 55, pp. 101–109. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-55-101-109>
29. Zhmudenko V. (2015) Features of risk management in the agricultural sector. *Journal of Socio-Economic Research*, no. 3 (58), pp. 55–61.