

НІЦЕНКО В.С., доктор економічних наук, доцент,
Одеський національний університет ім. І.І. Мечнікова,
РУДЕНКО С.В., кандидат економічних наук, викладач,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Ніценко В.С., Руденко С.В. Управління ризиками на підприємствах агропродовольчої сфери.

Стаття містить дослідження впливу ризиків на різні напрями діяльності аграріїв. Розроблено матрицю взаємозв'язку бізнес-стратегії підприємства з рівнем ризику та різновидом підприємства (аграрним, переробним та диверсифікованим чи вертикально-інтегрованим). Проаналізовано можливі інструменти управління ризиками та їх характеристики.

Ключові слова: ризик, невизначеність, сільське господарство, підприємства агропродовольчої сфери, управління ризиками, інструменти управління ризиками, страхування, хеджування.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Підприємства агропродовольчої сфери функціонують в умовах динамічного мінливого оточуючого середовища. Нестабільність політичної ситуації, високий рівень податкового навантаження, коливання цін на сільськогосподарську продукцію на ринку, зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, обмежені обсяги інвестицій, високі кредитні ставки банків свідчать про високий ступінь ризику та невизначеності.

В умовах процесів глобалізації кожне підприємство прагне зміцнити своє положення на ринку. Однак збут, в основному, сировинної продукції свідчить про недостатньо високий рівень розвитку переробної промисловості та інтеграційних процесів в агропродовольчій сфері. Низький рівень конкурентоспроможності продукції вітчизняного АПК є наслідком відсутності зваженої політики як уряду, так і суб'єктів господарювання.

Досягнення збалансованого розвитку агропродовольчої сфери потребує впровадження різноманітних інструментів зниження ризиків. У стратегічному плані уряд повинен створити такі умови функціонування, за яких підприємці зможуть передбачати та страхувати, а держава – злагоджувати дію ризиків, що виникають.

Аналіз останніх джерел і публікацій.

Дослідження з управління ризиками в агропродовольчій сфері присвячені наукові дослідження як вітчизняних – В. Ніценка і В. Гавриша [8], Л.А. Батюк і О.М. Кравченко

[12], Г. Євтушенко, Н. Тимків і А. Шешеня [13], О. Коваленка [14], О. Непочатенко і В. Юдіна [15], М. Сасенка [17] та ін., так і зарубіжних вчених – С. Адідто, К. Ган і Г. Нартеа [1], Х. Аймін [3], Дж. Деунінк, К. Керельс, Л. Бас і Д. Ван Гізгегем [4], Н. Янкелова, Д. Масар і С. Морикова [6], М. Янович-Ломотт і К. Ліскава [7], С. Ріутхонг, П. Шрейнемахер, К. Гроверман і Т. Бергер [10], І. Ушачев, А. Серков, О. Сітціц, А. Никонова, В. Чекалін і В. Тарасов [18] та ін.

Однак систематизація впливу ризиків на підприємства агропродовольчої сфери та управління ними не знайшли комплексного відображення у наукових працях, що й визначає потребу у додатковому дослідженні.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення взаємозв'язку між стратегією, рівнем ризику та різновидами підприємств агропродовольчої сфери; дослідження низки чинників, що впливають на ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств (фермерів) та інструментів й методів управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття ризику в агропродовольчій сфері взаємопов'язане з невизначеністю. В роботі [8, с. 169] невизначеність розглядається як нестача або відсутність певної інформації, необхідної для прийняття стратегічних управлінських рішень або як багатоваріантність розвитку і неможливість однозначного вибору ефективних варіантів, ризик, в свою чергу, є

результатом невизначеності, що виражається втратами або понад витратами, що перевищують планові показники.

Ризики та невизначеність є неминучими факторами в сільському господарстві. Невизначеність погоди, врожайності, цін, державної політики, світових ринків та інших факторів може спричинити різке скорочення сільськогосподарських доходів. Всі ці ризики повинні бути належним чином керовані для досягнення задовільного управління сільським господарством. Це передбачає вибір серед альтернатив, які зменшують фінансові наслідки такої невизначеності [5, с. 81-82].

У сільському господарстві існують різні рівні ризиків, які потребують різних відповідей [9, с. 2]:

- *Нормальні* відхилення у виробництві, ціни та погодних умов не потребують жодних конкретних відповідей. Вони можуть бути безпосередньо керовані фермерами в рамках звичайної бізнес-стратегії.

- З іншого боку, нечасті, але *катастрофічні* події, які впливають на багатьох або всіх фермерів на широкій території, зазвичай не залежать від можливостей фермерів та ринків. Як один з прикладів можна навести посуху, спалах та поширення інфекційних захворювань. Інколи потребує втручання уряду.

- Між нормальним та катастрофічним рівнем ризику лежить *комерційний* рівень ризику, який можна регулювати за допомогою ринкових інструментів, таких як страхові та ф'ючерсні ринки або спільні заходи між фермерами. Приклади таких ризиків включають пошкодження від граду і деякі відхилення ринкових цін.

Ризик є головною проблемою в країнах, що розвиваються, де фермери мають недосконалу інформацію, щоб прогнозувати такі речі, як ціни на сільськогосподарську продукцію, ціни на продукти та погодні умови, які можуть вплинути на ферми в майбутньому. Види і серйозність ризиків можуть відрізнятися від місця до місця. Впровадження та розуміння наслідків ризику на рівні ферм допоможе виробляти політику, яка містить відповідні стратегії, що можуть допомогти фермерам вижити з численними ризиками, з якими вони стикаються [1].

Ризики первинної сільськогосподарської продукції можна розділити на дві групи. Перша група складається з ризиків, які виникають унаслідок факторів зовнішнього середовища, друга група формується за рахунок ризиків внутрішнього управління агропромисловим підприємством. Фактори внутрішнього середовища суттєво впливають на сільськогосподарський сектор з огляду на активну участь держави в регулюванні ринку агропродовольчих товарів, а також на сильну залежність сільськогосподарського виробництва від природних умов та їхню непередбачуваність. Залежно від цих факторів ми можемо включати в число ризиків зовнішнього середовища: ризики, що виникають внаслідок впливу природних елементів та біологічного характеру виробництва, ризиків, що виникають внаслідок зростаючого та зміненого конкурентного середовища, ризиків, що виникають внаслідок нестабільного економічного середовища ризиків, що виникають внаслідок нестабільного юридичного, відповідно законодавчого середовища, ризиків, пов'язаних із субпідрядними відносинами, інформаційних ризиків, ризиків, пов'язаних з регулюванням агроринку, ризиками в економіко-фінансових сферах [6, с. 252].

Сільськогосподарські ризики не є незалежними, а, скоріше, пов'язані між собою та як частина системи, яка включає всі доступні інструменти, стратегії та політику, призначені для управління ризиками [3, с. 153].

Дослідження ОЕСР показують, що ризики в сільському господарстві взаємопов'язані, іноді посилюються, іноді компенсують один одного. Наприклад, якщо ціни на матеріали (наприклад, добрива) та виходи (наприклад, сільськогосподарську продукцію) рухаються в одному напрямку, вплив на чистий прибуток зменшується. Ризики виробництва можуть бути частково компенсовані змінами цін, оскільки при низькій врожайності сільськогосподарських культур, ціни можуть бути високими. Це є чистим ризиком впливу на дохід, що має значення, і мінливість доходу може бути значно зменшена завдяки цим взаємозв'язкам (рис. 1) [9, с. 2].

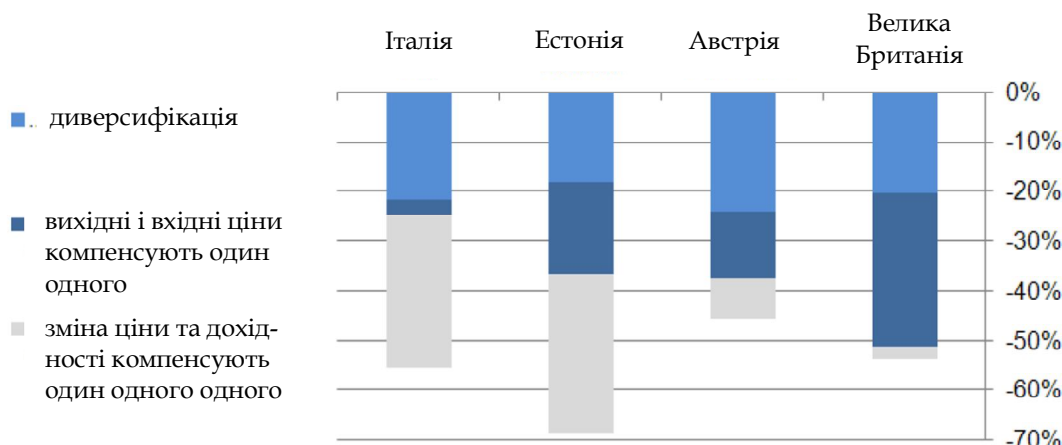


Рис. 1. Відхилення від доходу на ферму зменшується за рахунок трьох чинників (диверсифікація, вихідні і вхідні ціни компенсують один одного, зміна ціни та дохідності компенсують один одного)*

* Джерело: [9, с. 2]

Проведені нами дослідження дали можливість побудувати матрицю наступного виду (рис. 2). Наведені дані класифікують бізнес-стратегію підприємства, політику підприємства за строками передбачуваності,

рівень ризику, що виникає на різних етапах функціонування (розвитку) та рівень диверсифікованості чи інтегрованості діяльності підприємства.

		Стратегія		
		виживання	стабілізація	розвитку
Політика підприємства	поточна	продаж частини бізнесу (збиткових активів); фінансова санація; скорочення персоналу, витрат та обсягів виробництва; зростання частки кредитних ресурсів тощо	←	
	середньострокова	←		оптимізація виробництва та збуту; інновації; контрактація тощо
	довгострокова		←	диверсифікація; інтеграції (злиття, поглинання); кооперація; створення спільного підприємства; інвестування; інновації тощо
		високий (катастрофічний)	середній (помірний)	низький
		Рівень ризику		
		сільсько-господарські	харчові (переробні)	вертикально-інтегровані чи диверсифіковані
		Розміри підприємства (диверсифікованість)		

Рис. 2. Матриця взаємозв'язку бізнес-стратегії з рівнем ризику та розмірами підприємства*

* Джерело: дослідження автора

Характерною особливістю є взаємозалежність етапів розвитку підприємства, оскільки можливий перехід з одного стану в інший. При чому, статичність діяльності підприємства може розглядатися з позицій тривалості часу (коротко-, середньо- та довгостроковому відрізку часу), переходу з одного положення в інше (виживання, стабілізації чи розвитку), рівня ризику (з високого до низького й навпаки) та зміною напрямку виробництва та технології (з сільськогосподарської чи харчової (переробної) діяльності до вертикальної інтеграції чи диверсифікації бізнесу).

Для стратегії виживання характерним є високий (катастрофічний) рівень ризику. Підприємство не має впевненості щодо подальшого положення на ринку. Свідченнями можуть бути зменшення частки ринку або експорту продукції, доходів від реалізації продукції (робіт, послуг), зростання обсягів кредитних ресурсів у загальному обсязі формування майна підприємства та їх реструктуризація, процеси реорганізації та ліквідації (виділення, продажу) збиткових підрозділів тощо.

Деякі автори стратегію виживання поділяють на складові, залежно від питань, які потребують негайного вирішення. Так, О. Коваленко [14] зазначає, що з метою виходу з кризового стану підприємство має вирішити проблеми в сфері маркетингу, фінансовій діяльності та системі управління підприємством.

М. Саєнко [17] пропонує застосовувати стратегії розвороту (відмова від виробництва нерентабельних товарів, скороченні надлишкової робочої сили, відмова від неефективних каналів розподілу ресурсів (інвестицій) тощо), відокремлення (продажу частки збиткового майна) та ліквідації (процедура банкрутства та ліквідації підрозділів чи підприємства).

При належному виконанні запропонованих заходів керівником й його командою проходить нормалізація основних показників діяльності й минає процес банкрутства та ліквідації підприємства як юридичної особи.

За умов, коли проведені заходи дають позитивні зрушення у динаміці більшості показників, підприємство переходить до наступного етапу розвитку.

На етапі стабілізації підприємство досягає стабільності, а ступінь ризикованості знижується до рівня помірного. Підвищуються показники ділової та ринкової активності підприємства, рівня доходів, відбувається поступова експансія ринку, інтенсифікація виробництва, впроваджуються інновації, зростають інвестиції в матеріальні та нематеріальні активи тощо.

За умови зростання обсягів виробництва та збуту, збільшення частки ринку переробленої продукції, вертикально-інтегровані чи диверсифіковані компанії здійснюють процеси інтеграції – злиття, поглинання – що, за певних умов, може призвести до олігополізації чи монополізації ринку. Такими прикладами в Україні є ГК «Кернел», Миронівський хлібопродукт, UkrLandFarming та інші компанії. У даній групі підприємств спостерігається найменший рівень ризику, що пов'язано з наступними перевагами.

По-перше, дані структури мають власну сировинну базу і можуть купувати її також у сільськогосподарських товаровиробників, в теж час як переробні підприємства не мають сировинної бази і повністю залежать від зовнішніх постачальників або посередників. Щодо аграрних підприємств, то тут виникають складнощі з реалізацією виробленої продукції (сировини для інших галузей АПК) через монополізацію ринку посередницькими структурами, які не зацікавлені в рівносторонньому співпрацю. По-друге, базою оподаткування для аграрних підприємств виступають сільгоспзіддя (фіксований сільськогосподарський податок), для переробних – звичайна система оподаткування. Із зростанням податкового тиску знижується ефективність виробництва. Вертикально-інтегровані компанії можуть оптимізувати рівень податків шляхом перенесення частини на один з видів діяльності. По-третє, жодне підприємство, статутний фонд якого складається з певного числа акцій, що котируються на фондових біржах і поза біржею, не може бути впевнено, що в певний момент їх не скуплять підприємства-конкуренти, що розширюють масштаби діяльності і диверсифікують свою діяльність [8, с. 169-170].

Сільськогосподарські менеджери повинні враховувати вищенаведені чинники ризику та намагатись усунути їх, вживши різні запобіжні заходи. Н. Джанкелова, Д. Масар і С. Морікова дослідили, які підходи до управління ризиками можна знайти серед досліджуваних сільськогосподарських компаній та які засоби зниження ризику є найбільш часто використовуваними. Було обрано шкалу від 1 до 5 (1 – не важливо, 5 – дуже важливо), щоб респонденти висловили важливість різних стратегій щодо їх впливу на економічні показники компаній [6, с. 254].

Стратегії розподілу ризиків, такі як вертикальна інтеграція, укладення виробничих контрактів та страхування, а також стратегії в рамках компанії, такі як вибір товарів з низьким рівнем ризику або короткий цикл виробництва та диверсифікація, однаково представлені. З точки зору респондентів, найбільш важливими стратегіями управління ризиками є диверсифікація з середнім балом 3,83, укладання виробничих контрактів з 3,71, вертикальна інтеграція з 3,56 (проте з високим стандартним відхиленням), вибір продукції з низьким рівнем ризику з 3,10 та страховкою з 3,01. Інші стратегії ризику респонденти розглядають як менш важливі. До них відносяться вибір товарів з коротким виробничим циклом (2,87), зміна структури та орієнтація на виробництво тварин та сільськогосподарських культур (2,84), отримання підтримки від переробників (2,46) та зміна технології (2,13) [6, с. 254].

Світовий досвід свідчить, що найбільш ефективним засобом зниження ризиків у сільському господарстві є страхування. Система страхування включає декілька основних моделей: американську, європейську та змішану.

У державах-членах Європейського Союзу збитки, заподіяні стихійними лихами та ризиками, пов'язаними з кліматом, компенсуються через спеціальну державну допомогу чи державні кошти. Крім того, страхові поліси доступні для ряду ризиків та продуктів. Системи страхування значно відрізняються від організації, охоплення, складності та державної підтримки. У більшості країн-членів існує кілька обмежених приватних страхових продуктів, найбільш поширеними з яких є страхування

від граду. У деяких (головним чином країнах Південної Європи) державах-членах було розроблено більш масштабні страхові поліси з суттєвою державною підтримкою. З приводу хвороб тварин, Європейський Союз сприяє витратам на програми знищення та контролю за багатьма захворюваннями (загалом 50%). Крім того, прямі втрати у випадку спалаху заразної хвороби тварин частково компенсуються Ветеринарним фондом Європейського Союзу (загалом 50%). У виняткових випадках також можлива підтримка на ринку. Решта частин прямих збитків компенсується на національному та/або регіональному рівнях через державні та/або обов'язкові приватні системи (фонди). Взагалі, громадська підтримка непрямих втрат відсутня. Непрямі збитки покриваються частково. Обов'язкові приватні та необов'язкові приватні системи (страхові/взаємні фонди) не є широко поширені. Приватне страхування зазвичай охоплює смерть та втрату продукції в результаті нещасних випадків та (деяких) неепідемічних захворювань. Найчастіше, епідемічні хвороби виключаються. Глобальна політика для більш поширених промислових захворювань також зустрічається рідко. Нарешті, приватні фонди, як правило, включають обмежену кількість специфічних захворювань.

У Сполучених Штатах існує велика система страхування рослинництва. Уряд субсидує премії, виділяє субсидії на операційні та адміністративні витрати та бере участь у програмах перестраховання. Близько 60% загальної суми страхових витрат – державні субсидії. Традиційне страхування виробництва містить як "низьку вартість катастрофічного рівня охоплення" (тобто мінімальне охоплення катастроф, що включає страхування від серйозних втрат, із преміями, які повністю субсидуються) та "рівень викупу" (тобто більш високі рівні покриття з частково субсидованими преміями). Виробники застраховані від падіння виробництва у результаті природних причин, таких як посуха, надмірне опади, град, вітер, морози, комахи та хвороби. Окрім традиційного страхування виробництва, набуває важливості страхування врожайності на рівні продукції (частка 57% страхової сфери, включаючи три чверті застрахованої площі кукурудзи, сої та

пшениці). Нарешті, в даний час існують дві менші програми щодо страхування врожайності на рівні компанії [4].

В США створена та діє Федеральна корпорація страхування сільськогосподарських культур (FCIC), яка сприяє економічній стабільності сільського господарства шляхом створення надійної системи страхування сільськогосподарських культур та забезпечує засобами для дослідження та досвіду, що допомагає у розробці та встановленні такого страхування. Керівництво належить до складу Ради директорів, за умови загального нагляду міністра сільського господарства [11].

Канада має програму «Канадська програма стабілізації сільськогосподарських доходів» (CAIS), яка об'єднує стабілізацію доходів та допомогу в разі стихійного лиха в рамках однієї програми. У будь-який конкретний рік CAIS компенсує втрату

доходу внаслідок погодних умов, хвороб та низьких ринкових цін. Хоча це насправді не страховий поліс, CAIS має кілька характеристик повністю субсидованої програми страхування доходів на рівні компанії. Крім того, існує програма страхування виробництва для рослинництва. Федеральний уряд бере участь у частині премій та адміністративних витрат і передбачає перестраховання. Близько 66 % витрат програми – державні субсидії. Застраховані виробничі втрати, спричинені природними небезпеками, такими як посуха, повені, град, морози, надмірні опади та хвороби [4].

Як приклад, на Гавайях для різних рівнів охоплення існують різні рівні преміум-класу та відповідні субсидії. Нижченаведена таблиця показує різні рівні покриття та супутні федеральні субсидії (табл.) [2].

Таблиця

Рівень охоплення і рівні субсидій*

Рівень покриття	Втрата	50 %	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %
Субсидування	100 %	67 %	64 %	64 %	59 %	59 %	55 %

* Джерело: [2]

В Таїланді управління ризиками у сільському господарстві зосереджено у двох напрямках за підтримки уряду країни. Перший охоплює фермерів націлених на власне споживання продукції (рис), другий – на комерційно орієнтованих фермерів. Найбільш розповсюдженим способом зниження ризиків є диверсифікація (каналів збуту, вирощування рентабельних сільськогосподарських культур, моніторинг ринкових цін, використання пестицидів та заощадження грошей тощо) [10, с. 7].

В Україні прийнятий та діє Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою», який регулює відносини у сфері страхування сільськогосподарської продукції, що здійснюється з державною підтримкою, з метою захисту майнових інтересів сільськогосподарських товаровиробників і спрямований на забезпечення стабільності виробництва в сільському господарстві [16].

В сільському господарстві України страхується до 5 % ризиків, тоді як у

більшості розвинутих країн цей показник досягає 70-80 %. При цьому, на території України втрати врожайності від несприятливих погодних умов в окремі роки можуть сягати 45-50 % [15, с. 632].

Основною проблемою агрострахування в Україні є відсутність у більшості банків реальних комплексних програм управління ризиками в області агрофінансування. Дана проблема є системною, і підходи до її подолання теж повинні бути системними [13, с. 51].

Важливе місце у системі страхування цінних ризиків належить процесам хеджування, особливо ф'ючерсним контрактам. В Україні нажалі вказаний інструмент страхування ризиків не набув широкого розповсюдження. У той же час у світовій практиці він широко розповсюджений у діяльності бірж США (Американська фондова біржа, Нью-Йоркська ф'ючерсна та товарна біржі, Чиказька товарна біржа), Великобританії (Лондонська міжнародна біржа фінансових ф'ючерсів та опціонів, Лондонська товарна

біржа, Лондонська біржа металів), Японії (Токійська міжнародна біржа фінансових ф'ючерсів), ЄС (Паризька ф'ючерсна біржа, Німецька біржа строкових контрактів тощо).

Виділяють такі основні складники проблеми ризик-менеджменту в аграрному секторі [13, с. 51]:

- відсутність кваліфікованих фахівців, які розуміють комплекс проблем і ризиків у сільському господарстві;

- відсутність андеррайтерів і методологів, які здатні створити якісні програми страхування;

- відсутність надійного довгострокового партнера, спроможного страхувати і виплачувати страхову суму в разі настання випадків ризику;

- відсутність якісної системи оцінки ризиків та проміжного контролю для виявлення загрози ризиків ще до їх настання;

- пасивна позиція держави та відсутність реальної підтримки сільгоспвиробників.

Існує ряд методів для управління ризиками [18]:

1. Усунення або попередження ризику. Цей метод застосовується до ризиків, які безпосередньо пов'язані з стихійними лихами (землетруси, посухи, вимерзання посівів і т.д.). Попередити даний ризик неможливо, можливо мінімізувати збитки. Неможливо передбачити усі обставини, однак визначені ризики закладати необхідно. Можна не приймати ризикових рішень, але тоді суб'єкт господарювання лишається шансу отримати дохід. Він прирікається на застій, застосування рутинних методів господарювання, чим, природно, підвищує ймовірність втрати конкурентоспроможності та банкрутства.

2. Зниження несприятливого впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на результати виробництва. Цей метод передбачає прийняття усіх можливих заходів по підвищенню якості планування, організації та управління виробництвом; використанню гнучких технологій і створення системи резервних фондів; покращенню державного регулювання шляхом створення відповідних параметрів економічного та правового середовища; вибору оптимальної товарної стратегії і стратегії поведінки підприємницьких структур на ринку факторів

виробництва і т.д.

3. Передача чи перекладання ризику шляхом формування ефективної системи страхування та інших аналогічних дій.

4. Оволодіння ризиком. Застосування цього методу не тільки доцільно, але й необхідно, коли потенційні втрати несуттєві, і робиться усе можливе для попередження чи зниження втрат від дії непередбачуваних обставин, коли чітко виявлені шанси на отримання високого доходу. Для управління ризиками на виробництві різного масштабу управляючий повинен упиратися на знання економічних, природних та інших законів та закономірностей, на фундамент інформації, на науково розроблену теорію прийняття управлінських рішень і механізму їх реалізації.

Основними інструментами, що застосовуються для управління ризиками є: страхування (передача частини або усіх ризиків страховій компанії), хеджування (діяльність по зниженню можливих втрат від цінових коливань – ф'ючерсні чи форвардні контракти тощо), лімітування (граничний обсяг придбання чи формування комерційних операцій, матеріально-технічних запасів, позикових коштів в оборотних засобах тощо), диверсифікація (процес по зниженню рівня економічного ризику шляхом розподілу напрямків капітальних вкладень за різними видами діяльності, не завжди взаємопов'язаними), розподіл ризику (формування портфелю ризиків у рамках спільного проекту (підприємства) і його розподіл між учасниками), уникнення ризику (відмова від проведення операцій, що можуть мати катастрофічні наслідки для підприємства), резервний фонд підприємства (використання частини коштів підприємства, що знаходяться на резервному фонді для покриття наслідків настання різних видів ризиків).

М. Янович-Ломотт і К. Ліскава пропонують використовувати ще один, новий, інструмент управління ризиками – фонд стабілізації доходів. Реалізація рішень, що складають зону взаємних фондів, є надзвичайно важливою не тільки для розвитку страхування сільськогосподарських продуктів або захисту в рамках нестабільних подій, а й тому, що фонд стабілізації доходів (новий інструмент у рамках управління

сільськогосподарським ризиком) має базуватися також на концепції взаємних фондів [7, с. 329]. Зміни, запроваджені до САП (Спільна аграрна політика), і плани на наступні кілька років ясно показують, що фермери повинні взяти на себе відповідальність за управління ризиком, який раніше було пом'якшено політикою ринку та цінової підтримки. В той же час в результаті лібералізації торгівлі фермери ЄС все більше піддаються впливу конкуренції та коливань цін на сільськогосподарську продукцію, після чого знижуються доходи. Оскільки результати реалізації катастрофічних подій можуть і повинні бути взяті на страховий ринок (за умови можливої підтримки держави або фондів ЄС), важко очікувати, що страхові компанії нестимуть відповідальність за забезпечення основного покриття доходу у випадку кризових ситуацій [7, с. 328].

Висновки. Дослідження впливу ризиків на функціонування підприємств агропродовольчої сфери дало можливість не тільки визначити потенційні рівні ризиків, а й з'ясувати їх взаємозв'язок з бізнес-стратегією (виживання, стабілізацією та розвитку) та різновидами підприємств (вертикально інтегровані, диверсифіковані чи не диверсифіковані компанії).

Найвищий ступінь управління ризиками зосереджено в диверсифікованих та вертикально-інтегрованих компаніях, що є свідченням більш високої ефективності прийнятих управлінських рішень на підприємствах агропродовольчої сфери. Дана теза підтверджується численними висновками вітчизняних та зарубіжних науковців.

На сьогодні страхування як інструмент управління ризиками в Україні не знайшло відчутної підтримки як з боку уряду, так й страхових компаній. Хоча у 2012 р. був прийнятий Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою», рівень покриття ризиків не перевищує 5%. Аналогічна ситуація спостерігається й з процесами хеджування, тобто використання ф'ючерсних контрактів з метою зниження цінового коливання на результати діяльності підприємства.

Інша ситуація спостерігається у розвинених країнах (США, ЄС, Канада), де держава створює відповідні умови розвитку та поширення страхових програм та біржового хеджування для сільського господарства.

Управління ризиками може відбуватися в рамках самого підприємства (диверсифікація, уникнення ризику, лімітування, резервування частини прибутків), спільно з іншим підприємством (розподіл ризику, фонд стабілізації доходів) та передачею стороннім компаніям (страхування, хеджування).

Головним завданням уряду нашої країни повинно стати формування прозорого нормативно-правового поля, розробка та реалізація програм з підтримки страхування, оскільки самостійне страхування є надто дорогим для аграріїв. Всі ж інші причини ризиків будуть покриватися (вирішуватися) на рівні суб'єкта господарювання й залежатимуть від якості прийнятих управлінських рішень менеджментом.

Література.

1. *Aditto S.G.C., Gan C., & Nartea G.V.* (2012). Sources of risk and risk management strategies: the case of smallholder farmers in a developing economy. *Risk Management – Current Issues and Challenges*. doi: 10.5772/50392.
2. Agricultural Development Division. State of Hawaii. Risk Management. <http://hdoa.hawaii.gov/add/md/risk-management/#5>.
3. *Aimin H.* (2010). Uncertainty, Risk Aversion and Risk Management in Agriculture. *International Conference on Agricultural Risk and Food Security. Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 1, 152-156. doi: 10.1016/j.aaspro.2010.09.018.
4. *Deuninck J., Carels K., Bas L., & Van Gijsegem D.* (2007). Risicobeheersing in de landen tuinbouw met focus op verzekeringen. Beleidsdomein Landbouw en Visserij, Brussel. <http://lv.vlaanderen.be/nl/voorlichting-info/publicaties/studies/report-summaries/risk-management-agriculture-and-horticulture>.
5. Indian agriculture, major risks and its management http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/9367/8/08_chapter%203.pdf.

6. *Jankelova N., Masar D., & Moricova S.* (2017). Risk factors in the agriculture sector. *Agricultural Economics*, 63(6), 247-258.
7. *Janowicz-Lomott M., & Lyskawa K.* (2014). The New Instruments of Risk Management in Agriculture in the European Union. *Procedia Economics and Finance*, 9, 321-330. doi: 10.1016/S2212-5671(14)00033-1.
8. *Nitsenko V.S., & Havrysh V.I.* (2016). Enhancing the stability of a vertically integrated agro-industrial companies in the conditions of uncertainty. *Actual problems of economics*. No 10 (184), pp. 167-172.
9. OECD. (2011). Risk management in agriculture: what role for governments? <https://www.oecd.org/agriculture/agricultural-policies/49003833.pdf>.
10. *Riwthong S., Schreinemachers P., Grovermann C., Berger T.* (2016). Agricultural commercialization: Risk perceptions, risk management and the role of pesticides in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. doi: 10.1016/j.kjss.2016.11.001.
11. United States Department of Agriculture. Federal Crop Insurance Corporation (FCIC). <https://www.rma.usda.gov/fcic/>.
12. *Батюк Л.А.* Соціально-економічні ризики сучасних глобалізаційних процесів / *Л.А. Батюк, О.М. Кравченко* // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2016. – № 1. – С. 65-68.
13. *Євтушенко Г.В.* Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки / *Г.В. Євтушенко, Н.Я. Тимків, А.А. Шешеня* // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2016. – Вип. 17. – С. 49-52.
14. *Коваленко О.В.* Підприємництво та його організаційно-правові засади: [навчальний посібник] / *О.В. Коваленко*. – К. : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2013. – 400 с.
15. *Непочатенко О.О.* Страхування сільськогосподарських ризиків / *О.О. Непочатенко, В.К. Юдін* // Молодий вчений. – 2016. – № 11 (38). – С. 632-634.
16. Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою : Закон України від 09.02.2012 № 4391-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – № 41. – Ст. 49.
17. *Саєнко М.Г.* Стратегія підприємства : [Підручник] / *М.Г. Саєнко*. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
18. *Ушацев И.Г.* О рисках и угрозах обеспечения конкурентоспособности продукции сельского хозяйства в условиях присоединения России к ВТО / *И.Г. Ушацев, А.Ф. Серков, О.С. Ситниц, А.А. Никонова, В.С. Чекалин, В.И. Тарасов* // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. – № 8. – С. 5-10.

References.

1. *Aditto S.G.C., Gan C., & Nartea G.V.* (2012). Sources of risk and risk management strategies: the case of smallholder farmers in a developing economy. *Risk Management – Current Issues and Challenges*. doi: 10.5772/50392 [in English].
2. Agricultural Development Division. State of Hawaii. Risk Management. <http://hdoa.hawaii.gov/add/md/risk-management/#5> [in English].
3. *Aimin H.* (2010). Uncertainty, Risk Aversion and Risk Management in Agriculture. *International Conference on Agricultural Risk and Food Security. Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 1, 152-156. doi: 10.1016/j.aaspro.2010.09.018 [in English].
4. *Deuninck J., Carels K., Bas L., & Van Gijsegem D.* (2007). Risicobeheersing in de landen tuinbouw met focus op verzekeringen. Beleidsdomein Landbouw en Visserij, Brussel. <http://lv.vlaanderen.be/nl/voorlichting-info/publicaties/studies/report-summaries/risk-management-agriculture-and-horticulture> [in English].
5. Indian agriculture, major risks and its management http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/9367/8/08_chapter%203.pdf [in English].
6. *Jankelova N., Masar D., & Moricova S.* (2017). Risk factors in the agriculture sector. *Agricultural Economics*, 63(6), 247-258 [in English].
7. *Janowicz-Lomott M., & Lyskawa K.* (2014). The New Instruments of Risk Management in Agriculture in the European Union. *Procedia Economics and Finance*, 9, 321-330. doi: 10.1016/S2212-5671(14)00033-1 [in English].
8. *Nitsenko V.S., & Havrysh V.I.* (2016). Enhancing the stability of a vertically integrated agro-industrial companies in the conditions of uncertainty. *Actual problems of economics*. No 10 (184), pp. 167-172 [in English].

9. OECD. (2011). Risk management in agriculture: what role for governments? <https://www.oecd.org/agriculture/agricultural-policies/49003833.pdf> [in English].
10. *Riwthong S., Schreinemachers P., Grovermann C., Berger T.* (2016). Agricultural commercialization: Risk perceptions, risk management and the role of pesticides in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. doi: 10.1016/j.kjss.2016.11.001 [in English].
11. United States Department of Agriculture. Federal Crop Insurance Corporation (FCIC). <https://www.rma.usda.gov/fcic/> [in English].
12. *Batiuk L.A., & Kravchenko O.M.* (2016). Sotsialno-ekonomichni ryzyky suchasnykh hlobalizatsiinykh protsesiv [Socio-economic risks of modern globalization processes]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky – Actual problems of innovative economy*, No 1, pp. 65-68 [in Ukrainian].
13. *Yevtushenko H.V., Tymkiv N.Ia., & Sheshenia A.A.* (2016). Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy v ahrarnomu sektori ekonomiky [Risk management in agricultural sector]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment – Scientific Herald of International humanitarian University. Series: Economics and management*, Issue 17, pp. 49-52 [in Ukrainian].
14. *Kovalenko O.V.* (2013). *Pidpriemnytstvo ta yoho orhanizatsiino-pravovi zasady [Business and its organizational-legal fundamentals]*. Kyiv: Vyd-vo DZ «LNU imeni Tarasa Shevchenka», p. 400 [in Ukrainian].
15. *Nepochatenko O.O., & Yudin V.K.* (2016). Strakhuvannia silskohospodarskykh ryzykiv [The insurance of agricultural risks]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, No 11 (38), pp. 632-634 [in Ukrainian].
16. Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 09.02.2012 № 4391-VI [The law of Ukraine "On peculiarities of agricultural products insurance with state support" from 09.02.2012 n 4391-VI]. (2012). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Supreme Council Of Ukraine*, No 41, article 49 [in Ukrainian].
17. *Saienko M.H.* (2006). *Stratehiia pidpriemstva [Enterprise strategy]*. Ternopil: «Ekonomichna dumka», p. 390 [in Ukrainian].
18. *Ushachev I.G., Serkov A.F., Siptits O.S., Nikonova A.A., Chekalin V.S., & Tarasov V.I.* (2012). O riskah i ugrozakh obespecheniya konkurentosposobnosti produktsii selskogo hozyaystva v usloviyah prisoedineniya Rossii k VTO [About the risks and threats of competitiveness of agricultural products in conditions of Russia's accession to the WTO]. *Ekonomika selskohozyaystvennykh i pererabatyvayushchih predpriyatiy – Economics of agricultural and processing enterprises*, No 8, pp. 5-10 [in Russian].

Аннотация.

Ниценко В.С., Руденко С.В. Управление рисками на предприятиях агропродовольственной сферы.

Статья содержит исследование влияния рисков на различные направления деятельности аграриев. Разработана матрица взаимосвязи бизнес-стратегии предприятия с уровнем риска и разнообразием предприятия (аграрным, перерабатывающим и диверсифицированным или вертикально-интегрированным). Проанализированы возможные инструменты управления рисками и их характеристика.

Ключевые слова: риск, неопределенность, сельское хозяйство, предприятия агропродовольственной сферы, управление рисками, инструменты управления рисками, страхование, хеджирование.

Abstract.

Nitsenko V.S., Rudenko S.V. Risk management at the enterprises of agro-food sector.

The article contains a study of the influence of risks on various directions of activity of farmers. The matrix of interrelation of the enterprise business strategy with the level of risk and a variety of the enterprise (agrarian, processing and diversified or vertically integrated) is developed. Analyzed possible tools of risk management and their characteristics.

Keywords: risk, uncertainty, agriculture, agro-food enterprises, risk management, risk management tools, insurance, hedging.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2017 р.

Бібліографічний опис статті:

Ниценко В.С. Управління ризиками на підприємствах агропродовольчої сфери / В.С. Ніценко, С.В. Руденко // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 3. – С. 12-21.

Nitsenko V.S., & Rudenko S.V. (2017). Risk management at the enterprises of agro-food sector. *Actual problems of innovative economy*, No 3, pp. 12-21.

