

Важливу роль у формуванні та використанні ресурсного потенціалу відіграють організаційні чинники, а саме організація підприємництва в АПК та організація структури підприємств та організація виробничих процесів. Суть першого фактора полягає у тому, що наявність великої кількості підприємств – виробників аналогічної продукції вимагає та стимулює до ефективного використання залучених ресурсів та високопрофесійного управління усіма процесами виробництва для утримання певного місця на ринку. Другий чинник впливає безпосередньо на управління процесом використання ресурсів і третій – забезпечує раціональне використання їх на рівні виробництва продукції. Розгляд тенденцій удосконалення кожного складника ресурсного потенціалу підводить до висновку вважати його цілісною динамічною системою, всі елементи якої тісно взаємопов'язані та взаємозумовлені. Лише за умови такого їх взаємовпливу можна отримати значні позитивні економічні, бюджетні, фінансові та соціальні результати на рівні окремого сільськогосподарського підприємства та держави у цілому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств / В.Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
2. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 398 с.
3. Блонська В.І., Радецький Ю.Ю. Вдосконалення обґрунтування стратегії формування потенціалу підприємства / В.І. Блонська, Ю.Ю. Радецький // Науковий вісник. – 2008. – Вип. 18.1 – С. 263–268.
4. Міщенко Н.Т. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання / Н.Т. Міщенко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.9 – С. 193–198.
5. М'яких М.І. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / М.І. М'яких // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – Вип. 1(91). – С. 136–142.
6. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: [підручник] / С.Ф. Покропивний; вид. 2-е. – К.: КНЕУ, 2000. – 346 с.
7. Піняга Н.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Н.О. Піняга; Львів. нац. аграр. ун-т. – Львів, 2016. – 249 с.
8. Підлісецький Г.М. Підвищення ефективності ви користання ресурсного потенціалу аграрного сектору / Г.М. Підлісецький, М.І. Толкач // Економіка АПК. – 2008. – № 5. – С. 65–66.
9. Сердак С. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання / С. Сердак // Академічний огляд. – 2008. – № 2. – С. 83–88.
10. Трегобчук В.М. Відтворення та ефективність використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні та практичні аспекти) / В.М. Трегобчук; відп. редактор акад. УААН В.М. Трегобчук. – К.: Ін-т економіки НАН України, 2003. – 259 с.
11. Ульяновський О.В. Формування та використання ресурсного потенціалу в аграрній сфері: [монографія] / О.В. Ульяновський. – Х.: ХНАУ, 2006. – 357 с.
12. Юрчишин В.В. Розбудова системного державного управління сільським господарством / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 2005. – № 6. – С. 3–17.

УДК: 330.131.7

Руденко М.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління
Черкаського навчально-наукового інституту
Університету банківської справи*

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено проблему формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств. Окреслені існуючі підходи щодо ризиків та визначено сутність понять ризик-менеджмент та управління ризиками. Доведено необхідність керування ризиками, доцільність побудови системи управління ризиками та розроблена концептуальна модель ризик-менеджменту агропідприємства.

Ключові слова: ризик-менеджмент, система управління, концепція, аграрне підприємство, управління ризиком.

Руденко Н.В. ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье исследована проблема формирования концепции риск-менеджмента аграрных предприятий. Очерчены существующие подходы к рискам и определена сущность понятий риск-менеджмент и управление рисками. Доказана необходимость управления рисками, целесообразность построения системы управления рисками и разработана концептуальная модель риск-менеджмента агропредприятия.

Ключевые слова: риск-менеджмент, система управления, концепция, аграрное предприятие, управление риском.

Rudenko M.V. THE FORMATION OF RISK MANAGEMENT CONCEPT OF AGRARIAN ENTERPRISES

The problem of formation of the risk management concept of agrarian enterprises is researched in the article. The existing concepts of risk are outlined and the essence of the concepts of risk management and risk management is defined. The necessity of risk management, expediency of building a risk management system and the conceptual model of risk management of agro enterprises are proved.

Keywords: risk management, management system, concept, agrarian enterprise.

Постановка проблеми. Управління ризиками є одним із найбільш часто вживаних словосполучень не тільки в практиці менеджменту, але і в повсякденному житті. Управлінці наголошують, що ризиками необхідно керувати задля забезпечення успішності та безпеки бізнесу. Діяльність будь-якого підприємства незалежно від організаційно-

правової форми, галузі функціонування, форми власності та підпорядкування пов'язана з ризиками. Керування ризиками здійснюється шляхом їх ідентифікації, аналізу та обробки з наступним визначенням необхідності нівелювання наслідків. Управління ризиками можливо здійснювати лише до певної міри, оскільки досить складно з високою

точністю виявити всі можливі загрози функціонування підприємства.

Підприємства аграрної сфери економіки традиційно відносяться до особливо ризикових, оскільки окрім внутрішніх факторів ризику додається суттєвий зовнішній контекст, який багато в чому визначається погодними умовами. Необхідність керування ризиками визнається не всіма виробниками агропромислової продукції, оскільки деякі товаровиробники не вірять в його ефективність, інші наголошують на зайвих витратах при побудові системи ризик-менеджменту підприємства. Тому вважаємо за необхідне дослідити доцільність побудови системи ризик-менеджменту аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем управління ризиками приділяється достатньо уваги з боку як закордонних, так і вітчизняних науковців. Значна кількість вчених досліджують різні аспекти ризиків: банківські ризики, логістичні ризики, податкові ризики, ризики підприємницької діяльності, погодні ризики і т. д. Окремі складові підприємницьких ризиків знайшли своє відображення в роботах З. Варналія [1], В. Вітлінського [2], О. Донець [3], В. Кравченко [4], О. Кондратюк [5], С. Марущак [6], І. Чуприної [7], О. Шепеленко [8] та багатьох інших. Ризиковість діяльності аграрних підприємств розглядається у наукових працях Н. Бірченко [9], О. Кобиланської [10], О. Рудич [11] та інших економістів-аграріїв. Організацію ризик-менеджменту на підприємстві досліджували Т. Головач, А. Грушевицька, В. Швид [12]. Віддаючи належне вищезазначеним науковцям зауважимо, що питання формування концепції ризик-менеджменту сучасного аграрного підприємства в умовах швидкої та постійної зміни контексту організації є недостатньо дослідженими і потребують додаткової уваги з боку наукової спільноти.

Постановка завдання. Метою статті є формування концепції управління ризиками аграрних суб'єктів господарювання та розробка концептуальної моделі ризик-менеджменту підприємства на основі науково-обґрунтованого підходу щодо менеджменту ризиків з урахуванням особливостей зовнішнього та внутрішнього контексту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підходи до управління ризиками підприємства спираються на наступні постулати:

- майбутнє підприємства визначити фактично не можливо;
- прогноз майбутнього розвитку та його точність залежить від ступеня вивченості зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства з урахуванням асиметрії інформації;
- управляти майбутнім потрібно та необхідно, але можливо лише в тій мірі, в якій дозволяє сучасний рівень пізнання явищ та процесів, а також наявні фінансові можливості підприємства.

Економічна наука та практика розглядає декілька підходів до ризику: ризик, як загроза; ризик, як можливість; ризик, як невизначеність та ймовірність відхилення від мети. Кожний з вищезазначених поглядів довів своє право на існування, тому в практиці бізнесу зустрічаються всі окреслені концепції. В авторському дослідженні ризик розглядається як невизначеність результату, можливість його відхилення від мети.

Функціонування аграрних підприємств тісно пов'язане з ризиковістю, тому в економічній теорії і наголошується, що прибуток є платою за ризик. В економічних реаліях менеджмент ризику допома-

гає у прийнятті виважених управлінських рішень в умовах невизначеності і можливості нівелювання подій, що впливають на досягнення цілей організації.

З другої половини XX століття підсистема підприємства, яка відповідає за роботу з ризиками традиційно називається «ризик-менеджмент». Перш за все необхідно з'ясувати ключові аспекти застосування категоріального апарату щодо ризик-менеджменту та управління ризиком. Автор вважає, що призначенням ризик-менеджменту є визначення принципів, умов та процесів управління ризиками, тобто окреслення певної структури. Застосування визначеної структури до конкретного ризику є управлінням ризиком.

Ризик-менеджмент розглядається автором як система, яка об'єднує осіб і встановлює порядок взаємодії між керівниками підприємства та виконавцями управлінських рішень направлених на зменшення впливу наслідків настання непередбачуваних подій та кризових явищ. Тобто заходи ризик-менеджменту не є самоціллю підприємства, а виступають лише допоміжним механізмом здійснення основної діяльності та дозволяють з більшою вірогідністю досягти поставлених цілей.

Різноманіття ризиків та способів управління ними потребує певної систематизації. Ґрунтуючись на західному досвіді та з метою підвищення ефективності управління ризиками вітчизняним аграрним підприємствам необхідно впроваджувати, а за її наявності, розвивати та покращувати систему ризик-менеджменту. Метою функціонування ризик-менеджменту на підприємстві є інтеграція процесу керування ризиками в загальну систему управління підприємством, планування діяльності, стратегію розвитку тощо. Завданням ризик-менеджменту є ефективне використання досягнень науки для максимально точного передбачення результатів діяльності підприємства та зменшення наслідків невизначеності. Застосування принципів та процесів ризик-менеджменту дозволяють в певній мірі гарантувати те, що управлінням ризиком на підприємстві здійснюється ефективно, послідовно та раціонально. Менеджмент ризику можливо застосовувати як до підприємства в цілому, так і до окремих проектів чи видів діяльності.

Концепція управління ризиками представляє собою теоретичну конструкцію, за допомогою якої можливо ефективно здійснювати менеджмент ризиків шляхом інтеграції ризик-менеджменту в загальну систему управління підприємством. Практична реалізація концепції управління ризиками в значній мірі залежить від побудованої на підприємстві системи управління та рівня її зрілості. Більш детально рівні зрілості систем управління підприємствами описані в дослідженні [13, с. 94-97]. Ефективно побудована система управління дозволяє з високою ймовірністю гарантувати те, що інформація зібрана в процесі здійснення менеджменту ризику отримує форму звіту та виступить основою прийняття управлінських рішень на всіх організаційних рівнях підприємства.

Початковою стадією побудови концепції ризик-менеджменту має бути встановлення «контексту» підприємства згідно рекомендацій ДСТУ ISO 31000:2014 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні вказівки» [14]. Встановлення контексту підприємства – це визначення зовнішніх та внутрішніх параметрів і критеріїв ризику, які впливають на управління задля окреслення загальної політики менеджменту ризику.

Зовнішній контекст аграрного підприємства як правило включає: економічну, правову, природну,

політичну, фінансову, технологічну, соціальну та інші складові зовнішнього оточення, а також рушійні сили національного та міжнародного масштабу, які здатні вплинути на цілі функціонування підприємства. Зовнішній контекст охоплює співпрацю з усіма зацікавленими сторонами на макро та мікро рівнях взаємодії. Внутрішній контекст, в якому підприємство планує досягти поставлені цілі, складається з: системи управління підприємством, організаційної структури, стратегії розвитку, технології виробництва, фінансових та часових ресурсів, інформаційних систем та потоків, відносин із внутрішніми зацікавленими сторонами тощо.

Якщо підприємство не мало побудованої системи ризик-менеджменту або періодично здійснювало заходи щодо управління ризиками на несистематичній основі та лише в окремих випадках, то ми вважаємо за доцільне і необхідне розробити та впровадити на підприємстві систему ризик-менеджменту.

Побудова системи потребує чіткого розуміння з боку керівництва підприємства необхідності розробки, впровадження та окреслення політики ризик-менеджменту. Керівний склад визначає: політику та стратегію ризик-менеджменту; показники результативності проведення заходів ризик-менеджменту у відповідності до показників ефективності підприємства; обов'язки та відповідальність на всіх рівнях управління; гарантує наявність необхідних для ризик-менеджменту ресурсів.

Схематичне зображення концептуальної моделі ризик-менеджменту агропідприємства представлено на рис. 1.

Першим етапом формування концепції є стратегічне планування та розробка системи ризик-менеджменту, яка передбачає визначення фактичного контексту підприємства за показниками описаними вище. Планування системи передбачає встановлення загальної політики ризик-менеджменту, в якій під-

тверджується прагнення підприємства до обробки ризиків, визначаються задіяні спеціалісти з керування ризиками, їх обов'язки та відповідальність, описуються засоби вимірювання ефективності функціонування системи, прописуються заходи щодо постійного поліпшення тощо.

Ключовою складовою першого етапу побудови концепції ефективного ризик-менеджменту підприємства є ідентифікація осіб відповідальних за розвитку системи та уповноважених управляти ризиками, оскільки від них в значній мірі залежить загальна дієвість запланованих процесів. Задачею відповідальних осіб є інтеграція процесів ризик-менеджменту в загальну структуру управління підприємством, тобто управління ризиками впроваджується в політику розвитку, стратегічне планування, управління змінами, оцінку діяльності. Процеси ризик-менеджменту мають стати частиною процесів управління лише в тим межах, де вони є доречними, достатніми та ефективними. Інтеграція управління ризиками в необхідні складові діяльності підприємства забезпечить комплексність досягнення мети стратегічного управління.

Інтеграція ризик-менеджменту в загальний процес управління виражається, зокрема, в тому, що до управління ризиками залучаються практично всі підрозділи підприємства: до ідентифікації і аналізу ризику представники функціональних підрозділів залучаються як експерти; вони ж займаються розробкою заходів щодо управління «своїми» ризиками і власне управлінням цими ризиками (тобто моніторингом їх рівня, реалізацією заходів щодо запобігання настанню і ліквідації наслідків ризикових подій). При цьому за службою ризик-менеджменту залишаються функції координації і контролю, а також консолідація і аналіз інформації про ризикові події і розробка необхідних дій [12, с. 158].

Ресурсною базою системи ризик-менеджменту аграрного підприємства виступають людські ресурси

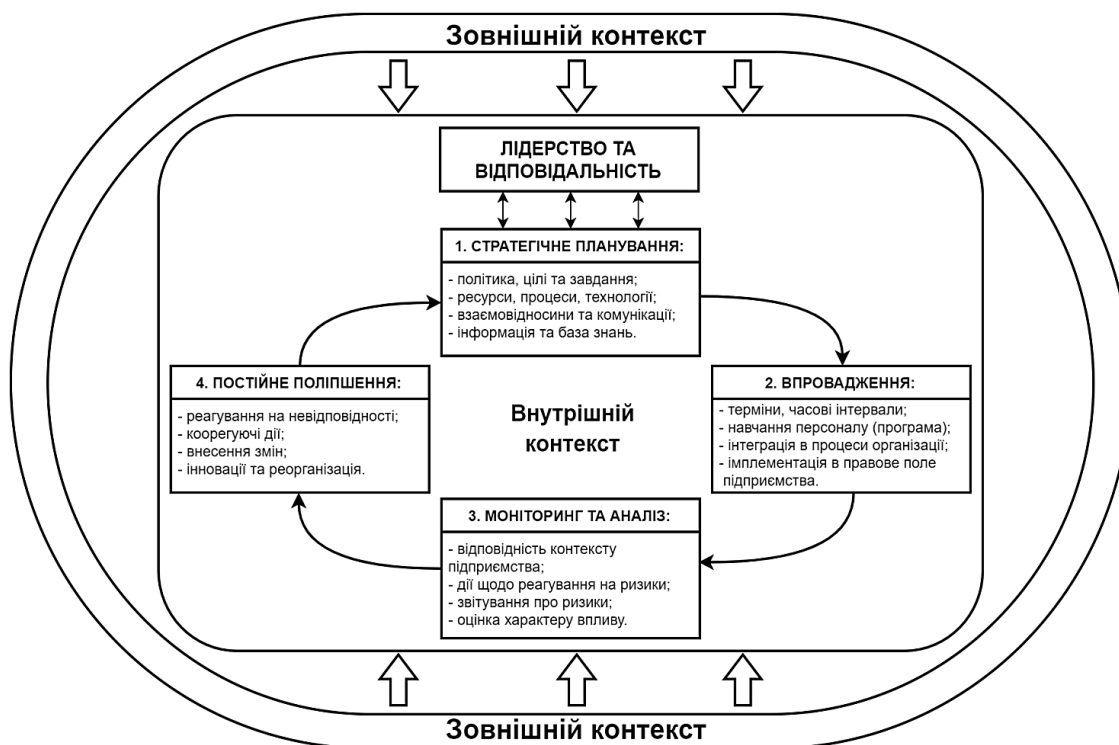


Рис. 1. Концептуальна модель ризик-менеджменту агропідприємства

Джерело: розроблено автором на основі [14]

наявні або залучені (їх навички, знання, досвід) та фінансові можливості суб'єкта господарювання. Рациональне залучення та розподіл ресурсів дозволяють ефективніше обробляти та документувати процеси обробки ризиків.

Сформована на підприємстві внутрішня комунікація та система ризик-звітності сприятимуть процесам контролю та володінням інформацією щодо виявлених та можливих ризиків діяльності. Внутрішня ризик-звітність має об'єднувати інформацію про ризики з багатьох джерел, тому існування зрозумілої системи звітності по ризикам покращує доступ до інформації керівної ланки підприємства, проте необхідно зауважити, що дана інформація має секретний характер.

Наступною складовою концепції є безпосереднє впровадження системи ризик-менеджменту в діяльність аграрного підприємства та його структурних підрозділів. Вдалий початок функціонування системи передбачає визначення відповідних часових рамок для його впровадження. На підприємстві доцільно провести ознайомчі та навчальні семінари щодо роботи системи ризик-менеджменту із зазначенням функціональних обов'язків осіб залучених до роботи з ризиками.

Алгоритм роботи системи ризик-менеджменту аграрного підприємства включає ідентифікацію ризику, окреслення критеріїв ризику, аналіз із визначення ступеня ризику та наслідків, оцінку ймовірності ризику із зазначенням його рівня, обробку та ранжування ризику, прорахунок передумов повторення кризових ситуацій, моніторинг та контроль ризиків, а також оцінку економічної ефективності управління ризиками на підприємстві. Більш детально алгоритм роботи системи ризик-менеджменту аграрного підприємства планується описати в подальших дослідженнях.

Третім складовим елементом концепції ризик-менеджменту є моніторинг та аналіз запроваджених заходів. Переконалися в ефективності роботи системи можливо шляхом:

1) співставлення показників діяльності підприємства до та після впровадження системи ризик-менеджменту;

2) періодичного визначення відповідності плану і політики ризик-менеджменту зовнішньому та внутрішньому контексту підприємства;

3) ведення звіту про виявлені ризики та загрози у відповідності до плану і політики ризик-менеджменту;

4) оцінки характеру впливу кризових ситуацій на функціонування підприємства.

Процедура постійного поліпшення базується на результатах моніторингу та оцінки функціонування системи ризик-менеджменту агропідприємства і вимагає оперативного реагування на невідповідності. Виявлені недоліки потребують прийняття управлінських рішень щодо покращення концепції, плану та загальної політики ризик-менеджменту, а також проведення коригувальних дій з метою усунення прогалин в роботі. Вищезазначені рішення мають привести до покращення управління ризиками та поліпшення організаційної культури аграрного підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Проведені дослідження з формування концепції ризик-менеджменту створюють теоретичну базу для розробки на агропідприємствах внутрішньої системи менеджменту ризиків, як складової загальної системи управління. Впровадження та ефективне функціонування системи дозволить аграрному підприємству:

– по-перше, забезпечити надійну основу для стратегічного планування та прийняття виважених управлінських рішень;

– по-друге, збільшити ймовірність досягнення поставлених цілей за рахунок зниження втрат через настання непередбачуваних подій;

– по-третє, підтримувати випереджаюче управління та покращити контроль процесів в середині підприємства;

– по-четверте, мінімізувати наслідки виявлених та можливих кризових ситуацій шляхом ідентифікації, обробки та керування ризиками;

– по-п'яте, попереджати втрати та дії з ліквідації наслідків ризиків, а також прораховувати передумови можливого повторення кризових ситуацій;

– по-шосте, поліпшити професійну безпеку та здоров'я працівників, а також екологічні показники.

У подальших дослідженнях увагу буде сконцентровано на розробці алгоритму роботи системи ризик-менеджменту агропідприємства та його адаптації до конкретних умов функціонування суб'єктів господарювання різних сфер агропромислового комплексу з урахуванням можливої асиметрії інформації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Варналій З.С. Основи підприємницької діяльності: Навчальний посібник / З.С. Варналій, В.О. Сизоненко. – К.: Знання України, 2004. – 404 с.
2. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія / В.В. Вітлінський, П.І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
3. Донець О.М. Використання міжнародних стандартів в управлінні ризиками / О.М. Донець, Т.В. Савельєва, Ю.І. Урецька // Збірник наукових праць: Управління розвитком складних систем. – 2011. – Вип. 6. – С. 36-42.
4. Кравченко В.А. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу / В.А. Кравченко // Вісник Запорізького національного університету. – 2008. – №1 (3). – С. 63-70.
5. Кондратюк О.І. Вплив ризиків на господарську діяльність підприємства / О.І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 3 (141). – С. 78-82.
6. Марущак С.М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками: Навч. посіб. / С.М. Марущак, Г.В. Єфімова, О.В. Пашенко. – Херсон: Олді-плюс, 2014. – 296 с.
7. Чуприна І.В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності / І.В. Чуприна // Збір. наук. праць ВНАУ. Серія «Економічні науки». – 2012. – № 3 (70). – С. 187-194.
8. Шепеленко О.В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання / О.В. Шепеленко // Вісник ДонНУЕТ. Економічні науки. – 2011. – № 4 (52). – С. 189-199.
9. Бірченко Н.О. Особливості ризик-менеджменту сільськогосподарських підприємств / Н.О. Бірченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». – 2013. – Вип. № 4(55). – С. 79-81.
10. Кобилянська О.М. Ризик як економічна категорія та його особливості в аграрному виробництві // Економіка АПК. – 2008. – № 1. – С. 140-145.
11. Рудич О.О. Економічна сутність ризику та особливості його прояву у діяльності аграрних підприємств / О.О. Рудич // Економіка та управління АПК: збірник наукових праць Білоцерківського національного аграрного університету. – 2012. – Вип. № 7(93). – С. 59-63.
12. Головач Т.В. Ризик менеджмент: зміст і організація на підприємстві / Т.В. Головач, А.Б. Грушевицька, В.В. Швид // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3, Т. 1. – С. 157-163.
13. Руденко М.В. Рівні зрілості систем управління підприємствами / М.В. Руденко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 1 (56). – С. 93-99.
14. ДСТУ ISO 31000:2014 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні вказівки» (ISO 31000:2009, IDT). – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2015. – 32 с.