

УДК 338.432:330.131.7:658
JEL: Q10, Q12

Вероніка Лисенко

*Харківський інститут фінансів КНТЕУ
Україна*

КОРПОРАТИВНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АГРОБІЗНЕСІ

У статті описано механізм створення корпоративної стратегії управління всією сукупністю економічних ризиків, що передбачає: вибір керівника корпоративної стратегії та його команди; створення центрів відповідальності за основними видами ризиків; виявлення пріоритетних сфер основних ризиків; об'єднання однорідних ризиків у групи; визначення рівня професіоналізму менеджерів (специфіка ризиків); проведення тренінгів з відповідальними виконавцями; контроль виконання плану-інструкції.

Ключові слова: *стратегія, корпоративне управління, ризик, агробізнес, ефективність.*

Вероника Лысенко

*Харьковский институт финансов КНТЕУ
Украина*

КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯМИ РИСКАМИ В АГРОБИЗНЕСЕ

В статье раскрыт механизм создания корпоративной стратегии управления всей совокупностью экономических рисков, что предусматривает: выбор руководителя корпоративной стратегии и его команды; создание центров ответственности по основным видам рисков; выявление приоритетных сфер основных рисков; объединение однородных рисков в группы; определение уровня профессионализма менеджеров (специфика рисков); проведение тренингов с ответственными исполнителями; контроль исполнения плана-инструкции.

Ключевые слова: *стратегия, корпоративное управление, риск, агробизнес, эффективность.*

Veronika Lysenko

*Kharkiv Institute of Finance of Kyiv National University of Trade and Economics
Ukraine*

CORPORATE STRATEGY OF RISK MANAGEMENT IN AGRIBUSINESS

The purpose of the article the creation of a corporate strategy for managing the whole set of

economic risks, which involves the planning and execution of the following types of work: the choice of the head of the corporate risk management strategy and his team; creation of centers of responsibility for major types of risks; identification of priority areas of the main risks and the elements of their associated manifestations; combining homogeneous risks into groups; determination of the level of professionalism of managers and appointment of those responsible in accordance with the specifics of the manifestation of risks; conducting trainings with responsible executives of the corporate strategy; control of the implementation of the plan-instruction by each responsible center for risks, etc. The algorithm of construction of a risk management system as a complex model is also proposed. The development of theoretical issues and practical tools should take into account the sectoral features of the functioning of agribusiness enterprises.

Key words: *strategy, corporate governance, risk, agribusiness, efficiency.*

Постановка проблеми. Можна з упевненістю визначити роль сільського господарства як каталізатора розвитку ринкової економіки. Але наслідком ринкових відносин є посилення конкуренції, збитковості виробництва, факторів випадковості та ймовірність цієї випадковості [1]. Нині управління ризиками стає невід'ємною частиною стратегічного й оперативного управління підприємств агробізнесу, що успішно розвиваються. Від терміну «вимір ризику», який передбачає розробку моделі оцінки величини того або іншого ризику, підприємства прагнуть перейти до «управління ризиками» – розробки управлінських методик впливу на ризик залежно від оцінної величини ризику.

У зв'язку із цим особливо гостро стоїть проблема розробки концепції управління ризиками для підприємств не фінансового сектора, яка включала б уже наявні напрацювання для фінансових інститутів і враховувала особливості сільського господарства. Ризик у сільському господарстві є особливим, що пов'язано з великою непередбачуваністю природних і виробничих умов у цій галузі. Однак технічний прогрес створює можливості для більш широкої протидії різного виду природно-атмосферним загрозам. Значно більшою загрозою для сільськогосподарських підприємств є ризик, пов'язаний з прийняттям помилкових управлінських рішень, неможливістю збуту товарної продукції, необхідністю продажу за цінами, що не дозволяють вести рентабельне виробництво.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на те, що одне з перших досліджень ризику як економічної категорії було проведено ще на початку ХХ століття в роботі Ф. Найта «Ризик, невизначеність і прибуток» (1921) [2], комплексне управління ризиками як окремий напрям досліджень виникло значно пізніше – на рубежі 90-х років ХХ і початку ХХІ століть. Ті методики й технології в області управління ризиками, які раніше використовували тільки у фінансовому секторі, стали активно використовувати й в аграрних підприємствах. При цьому виявилось, що, незважаючи на десятиліття розвитку теоретичної та методичної бази ризик-менеджменту, підприємства агробізнесу не мають готових рішень для впровадження в повсякденну діяльність, а консультанти, які розробляють методики хеджування ризику, далеко не завжди можуть адаптувати їх під потреби агробізнесу. Нині в

Україні відбувається активне становлення теорії та практики корпоративного управління, а також порівняння вітчизняного досвіду із світовими аналогами [3, с. 6].

Ми прагнемо дослідити та сформулювати стратегію управління ризиками в корпораціях у сфері агробізнесу, тому важливо окреслити риси, притаманні цій формі господарювання. Виділяючи підприємства корпоративного типу, Н. М. Давиденко визначила особливості, притаманні вітчизняним підприємствам корпоративного типу в сільському господарстві, а саме:

1) у великих і середніх корпораціях власність сконцентрована в зовнішніх інвесторів;

2) для невеликих підприємств агробізнесу характерна модель корпоративного управління «приватного підприємства» – суміщення функцій власників і менеджерів. Директор є основним власником, інший управлінський склад і працівники – дрібними акціонерами;

3) протиріччя між підпорядкованим статусом найманих працівників і їх зростаючою незалежністю, впливовістю й творчою ініціативою, що заважає розвитку корпоратизму;

4) тенденція до максимальної непрозорості структури власності;

5) основним мотивом утворення корпоративних структур є зниження ризику невиконання зобов'язань сільськогосподарськими товаровиробниками, а також наявність трансакційних витрат, відсутність договірної дисципліни, непрозорість ринку, вузькість каналів збуту, підвищення ступеня повернення вкладень [4].

На думку Ю. М. Кривець, до переваг корпоративної форми господарювання в аграрному бізнесі слід віднести необмежені можливості розширення, руху та використання капіталу, широкі можливості внутрішнього контролю, посилення мотиваційних процесів, обмеження ризиків втрат у межах вкладів, легкість входу й виходу учасників та ін. Передумови створення корпорації в аграрній сфері ґрунтуються на еволюційності ринково-конкурентних відносин і централізації капіталу. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств за своєю природою є надзвичайно складним, оскільки корпорації мають як нехеджовані ділові ризики (що стосуються виробництва), так і хеджовані ринкові ризики (наприклад, валютний, відсоткової ставки, вплив курсу акцій) [5].

Ефективність управління корпоративними структурами в агробізнесі України ґрунтується на їх ідентифікації, виявленні чинників і ризиків функціонування, обґрунтуванні принципів управління, оцінці його рівня, застосуванні антикризового управління, ризик-менеджменту, контролінгу. Стратегічний ризик-менеджмент, як нова тенденція в сучасному управлінні агропідприємствами, здатний створити можливості для уникнення (зменшення впливу) економічних ризиків, які в майбутньому можуть позначитися на діловій репутації аграрного підприємства [5].

Нині на ефективність функціонування корпоративного сектора економіки

й корпоративного управління в Україні негативно впливають неврегульованість законодавчої та нормативної бази, недостатній розвиток і слабкий вплив інфраструктури фондового ринку, незавершений процес консолідації акцій і значна їх розпорошеність серед численних акціонерів, виключно фіскальний характер податкової системи, низький рівень фінансування виробничого сектора економіки, незрілість фондового ринку, низька корпоративна культура. Наведені факти, на думку І. Л. Литвинчук, пояснюють, чому ризики корпоративного середовища та їхній вплив на економіку в Україні значно більші, ніж в інших країнах. У структурі великих фінансових і промислових корпорацій світу підрозділи з управління ризиками є обов'язковими елементами, що забезпечують безпеку й ефективність виробництва; водночас українські підприємства намагаються перетворити ризик-менеджмент на допоміжну функцію, обмежуючись ідентифікацією та ранжуванням ризиків, не приділяючи достатньої уваги аналізу та розробці стратегії. На більшості вітчизняних підприємств (особливо в сільському господарстві) взагалі немає компетентних спеціалістів у галузі ризикології [6; 7].

За останні роки в українському агробізнесі спостерігається об'єднання сільськогосподарських підприємств з різними формами корпоративних відносин, які розрізняються за ознакою складу учасників або метою. Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці України, є причиною формування нових концепцій управління господарською діяльністю корпоративних підприємств [6].

Проблеми управління економічними ризиками корпоративних аграрних підприємств, на думку І. Л. Литвинчук, можуть бути вирішені на інституційному та функціональному рівнях. Удосконалення ризик-менеджменту на інституційному рівні відбуватиметься за рахунок законодавчих змін і комплексу реформ в аграрній сфері та корпоративному середовищі. На функціональному рівні підвищення результативності управління ризиками досягатимуть за рахунок ефекту від побудови системи ризик-менеджменту на підприємстві, створення групи ризик-менеджменту, впровадження інструментарію векторів ризик-менеджменту [6].

Від ефективності здійснення ризик-менеджменту залежать перспективи не тільки майбутнього розвитку, а й функціонування підприємства як суб'єкта ринку. Управління економічними ризиками дасть змогу підприємству не лише мінімізувати можливі втрати від конкретної угоди чи операції, а й за професійного їх здійснення можливість прийняти оптимальне рішення щодо вибору напрямів діяльності підприємства й одержати максимально можливий прибуток за конкретної ринкової ситуації [6].

Підвищення ефективності суб'єктів господарювання багато в чому стало визначатися умінням менеджерів знижувати й управляти не окремими ризиками, а всією їх сукупністю. Однак науково-теоретичних і практичних положень та настанов з корпоративного управління ризиками в агробізнесі поки створено недостатньо.

Мета статті. З урахуванням зазначеного метою нашого дослідження є створення корпоративної стратегії управління ризиками підприємств агробізнесу та пошук нових методів зниження ризиків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сільське господарство є ризикованим. Сільськогосподарські підприємства функціонують в умовах ризику й приймають рішення щодня, які впливають на їхні робочі операції. Багато факторів впливають на рішення, які обирають сільськогосподарські виробники, не можуть бути передбачені на 100 % [8]:

1) виробничі ризики – пов'язані з невизначеністю природних умов виробництва рослинницької та тваринницької продукції, а також із хворобами та шкідниками. Усе це впливає на кінцевий результат, тому можливість використання науково-технічних засобів і технологій дозволяє знизити ризики для сільськогосподарських виробників. Слід підкреслити, що вагомий вплив на процес виникнення ризикових ситуацій справляє рівень розвитку інфраструктури галузей аграрного виробництва [9; 10]. Так, наприклад, втрати зерна внаслідок відсутності надійних умов зберігання та переробки складають до 15 %, картоплі – 20–25 %, овочів і плодів – 30–35 %. У зв'язку з несвоєчасною доставкою матеріальних ресурсів, недотриманням технологічної дисципліни й термінів перевезень, псуванням сільськогосподарської продукції й інших вантажів в очікуванні й у процесі транспортування сільське господарство в Україні зазнає величезних втрат, що досягають 20–30 % зібраного урожаю. Щорічні втрати за транспортування становлять 1,0–1,5 % валового збору зерна, 7–10 % буряка, 3–5 % картоплі [11];

2) цінові або ринкові ризики – пов'язані зі зміною цін на продукцію або додаткових витрат у процесі виробництва;

3) інституційні ризики – результатом є зміна економічної політики держави, пов'язаної з обмеженнями в сільськогосподарському виробництві або із використанням хімічних речовин чи оподаткуванням. Також політика лібералізації та глобалізації стає все більш ризиковою для сільськогосподарських виробників [12];

4) кадрові ризики – пов'язані передусім із низькою кваліфікацією працівників підприємства. Фактичний рівень освіти персоналу (частка працівників з неповною та вищою освітою) суб'єктів господарювання аграрної галузі є низьким – у середньому 27,7 % за нормативних показників 70–100 %, не зважаючи на те, що щороку в галузі здійснюють професійну перепідготовку кадрів і підвищення їхньої кваліфікації. Так, серед управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств коефіцієнт перепідготовки та підвищення кваліфікації становив у середньому 0,2 [13];

5) фінансові ризики – виникають унаслідок коливань відсоткових ставок за позиковим капіталом або труднощів з грошовим потоком, якщо бракує коштів для погашення кредитів [14]. Цей вид ризику пов'язаний із фінансуванням підприємств, наявністю власного та позиченого капіталів, формуванням грошових потоків тощо [15].

Недавні розробки політики сталого розвитку в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) сприяли тому, що управління ризиками стало провідним у політичних дискусіях. Є багато різних типів програм, що реалізують країни для управління ризиками: від субсидіювання ринкових інструментів (наприклад, страхування доходності нафти та форвардної ціни) до платежів, які частково покривають ризик виробника (наприклад, програма страхування доходів, антициклічні платежі); деякі уряди також зменшують ризик безпосередньо через ринкове втручання. Але все буде залежати від характеристик середовища ризику, з яким стикається виробник. Таким чином, оцінка ризику для виробника є першим кроком на шляху побудови стратегії управління ризиками. Проте, якщо є ризики, які якимось чином охоплені державними програмами, стимули для використання інших стратегій (наприклад, страхування чи диверсифікація) зменшуються [16, с. 5].

Серйозну увагу привертають стратегічні ризики в агробізнесі, які, як правило, менш передбачувані і, можливо, навіть не є дуже ймовірними, але їхні наслідки в разі настання – катастрофічні. Крім того, стратегічними ризиками, як правило, складно управляти, що потребує більше креативних стратегій. Можна стверджувати, що в агробізнесі лише починається ера, яка зробить термін «стратегічний ризик» таким же знайомим, як і терміни «страхування» або «ф'ючерсний контракт». Наразі лише починається дослідження й пошук шляхів вирішення проблеми попередження наслідків стратегічних ризиків в агробізнесі [17, с. 13].

На нашу думку, створення корпоративної стратегії управління всією сукупністю економічних ризиків має передбачати планування та виконання таких видів робіт: вибір керівника корпоративної стратегії управління ризиками та його команди; створення центрів відповідальності за основними видами ризиків; виявлення пріоритетних сфер основних ризиків і супутніх елементів їхнього прояву; об'єднання однорідних ризиків у групи; визначення рівня професіоналізму менеджерів і призначення відповідальних відповідно до специфіки прояву ризиків; проведення тренінгів з відповідальними виконавцями корпоративної стратегії; контроль виконання плану-інструкції кожним відповідальним центром із ризиків тощо (рис. 1).

Як відомо, процес управління ризиком повинен включати шість найбільш істотних фаз, а саме:

1) ідентифікацію ризику, яка полягає в тому, щоб установити причини його походження, передбачити можливі наслідки, зрозуміти й спостерігати за ризиками, які мають місце в різних підрозділах підприємства;

2) аналіз ризику, що полягає в оцінці ймовірності одержання збитків, їхні наслідки та можливі форми, визначення напрямів ефективного управління ризиком;

3) розгляд альтернатив, які можуть сприяти ухваленню оптимального рішення;

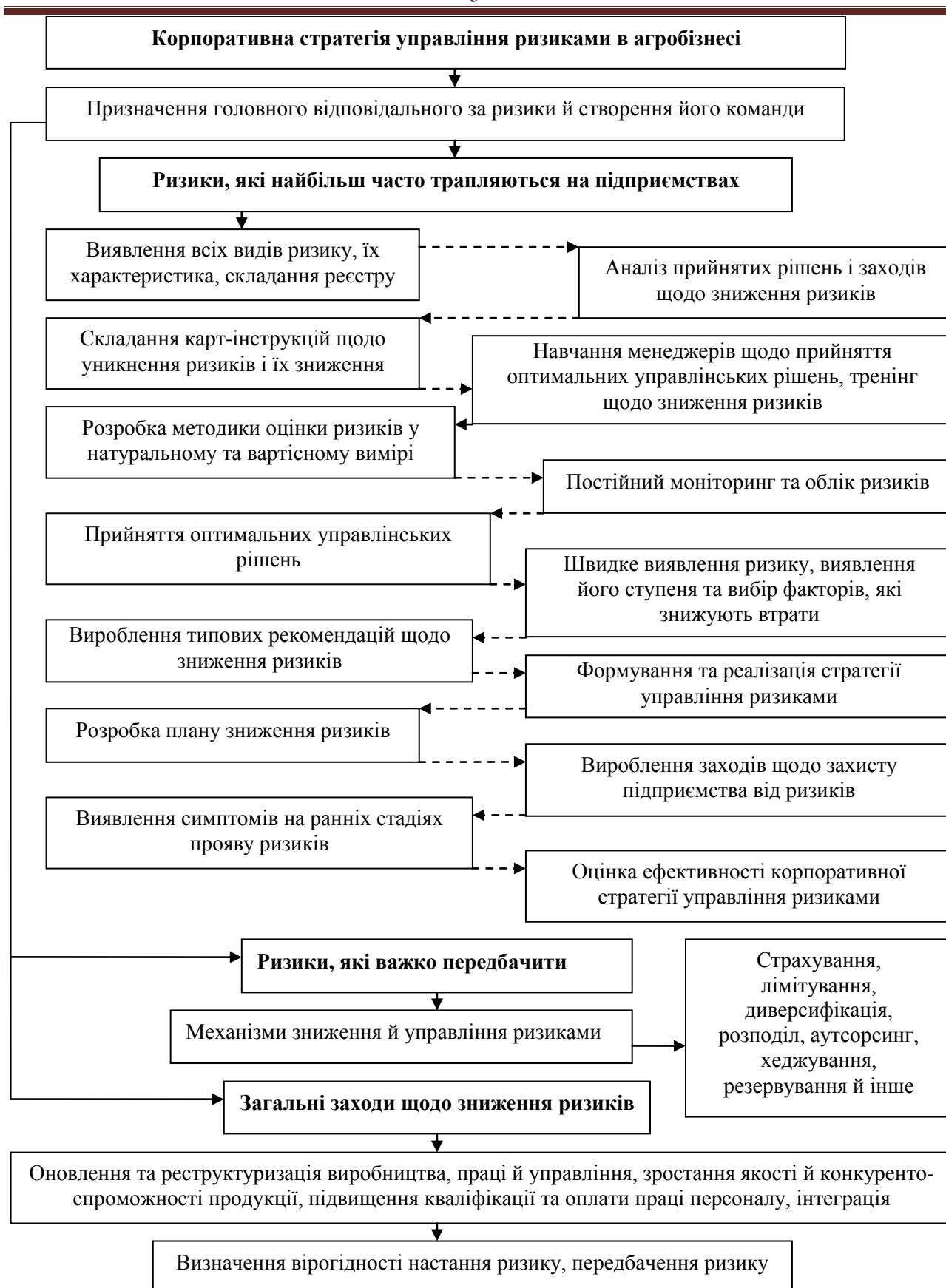


Рис. 1. Корпоративна стратегія управління ризиками в агробізнесі

Джерело: розроблено автором.

4) оцінку варіантів рішення, що складається з вибору варіантів можливих дій, пов'язаних із ризиком, що враховують багато умов;

5) рішення в межах управління ризиком, що дозволяють обмежити розміри шкоди, перенести ризик, обмежити сферу його впливу;

б) контроль процесу управління ризиком, коли уточнюють і корегують можливі дії з управління ризиком з урахуванням складних умов.

Таким чином, економічний ризик, пов'язаний з невизначеністю в досягненні поставлених цілей, що виявляється в усіх сферах підприємницької діяльності, має специфічні особливості в сільському господарстві. Це вимагає використання системного підходу до обґрунтування процесів управління ризиками, що включають ідентифікацію ризику, його аналіз, розгляд альтернатив, оцінку варіантів, вибір оптимального рішення та контроль за його реалізацією.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища, зумовленої тривалою трансформацією економічних відносин, постійними змінами нормативно-правової бази, прискореними темпами науково-технічного прогресу, посиленням конкурентної боротьби та динамічним розвитком споживчих переваг, будь-яке підприємство у своїй діяльності стикається з величезною кількістю ризиків. У зв'язку із цим для забезпечення сталого позитивного розвитку підприємства необхідно грамотно й системно вирішувати питання управління ризиками.

Підвищення ефективності функціонування аграрного сектора економіки для нашої країни є наразі одним із першочергових стратегічних завдань. Швидкі зміни ділового середовища, зумовлені інтенсивним розвитком конкуренції, інформаційних технологій, глобалізацією бізнесу та багатьма іншими факторами зумовлюють необхідність постійного вдосконалення механізмів управління на вітчизняних підприємствах агробізнесу, а також комплексне застосування методів державної підтримки. Одним із таких напрямів є використання інструментів управління ризиками.

Організацію управління ризиками на підприємствах агробізнесу може бути здійснено за трьома можливими напрямками залежно від їх розмірів та організаційно-правових форм. Перший напрям передбачає побудову власної служби управління ризиками на великих підприємствах з виділенням окремих блоків, що спеціалізуються на управлінні ризиками у сферах рослинництва, тваринництва та переробного виробництва. Другий напрям спрямований на створення єдиної служби управління ризиками в об'єднаних сільськогосподарських підприємствах з виділенням окремих секторів з управління специфічними ризиками кожного підприємства. Третій напрям передбачає організацію інформаційно-консультаційної служби з управління ризиками для підприємств агробізнесу.

В ефективній системі корпоративного управління ризиками стратегічне управління ними повинно бути централізовано. Дуже важливо, щоб діяльність з управління ризиками поширювалася за межі центральних офісів – на

підприємства. Інакше система управління ризиками (у напрямі операційних ризиків) буде зводитися до підтримки процесу страхування й надання інформації про збитки.

Оскільки на практиці жодна зі сфер економічної діяльності не функціонує без ризиків, отже, необхідно приймати адекватні управлінські рішення з урахуванням впливу різних чинників ризику. Безумовно, рішення цього питання потребує наукового забезпечення. При цьому, щоб уникнути неефективного використання інструментів ризик-менеджменту, розробка теоретичних питань і практичного інструментарію повинна враховувати галузеві особливості функціонування підприємств.

Висновки. У цілому українські підприємства аграрної сфери нині перебувають на початковому етапі розвитку системи управління ризиками. Є основні підрозділи, що забезпечують управління операційними ризиками на підприємствах, але координація процесу часто відсутня. Такий рівень розвитку передбачає існування лише базових функцій і робота практично всіх елементів системи може бути вдосконалена. Слід очікувати зростання тиску з боку акціонерів, страхових компаній, зовнішніх інвесторів для якнайшвидшої побудови більш ефективної системи управління ризиками. Ще раз варто підкреслити, що управління ризиками – одна з основних функцій у сучасній системі корпоративного управління. З огляду на це в роботі описано механізм створення корпоративної стратегії управління всією сукупністю економічних ризиків в агробізнесі, що передбачає: вибір керівника корпоративної стратегії та його команди; створення центрів відповідальності за основними видами ризиків; виявлення пріоритетних сфер основних ризиків; об'єднання однорідних ризиків у групи; визначення рівня професіоналізму менеджерів (специфіка ризиків); проведення тренінгів з відповідальними виконавцями; контроль виконання плану-інструкції. Відкритим залишається питання щодо обсягів і структури фінансування корпоративної стратегії управління ризиками в агробізнесі. Саме цим аспектам буде присвячено наші далі дослідження.

Список використаних джерел

1. 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.

2. Рэдхэд К. Управление финансовыми рисками / К. Рэдхэд, С. Хьюс. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 288 с.

3. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України : постприватизаційний етап еволюції : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2007. – 180 с.

4. Давиденко Н. М. Розвиток корпоративного управління в агробізнесі України / Н. М. Давиденко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 3. – С. 95–99.

5. Кривець Ю. М. Підвищення ефективності корпоративного управління

агроформувань на засадах визначення принципів, рейтингових оцінок індикаторів, ризик-менеджменту та контролінгу / Ю. М. Кривець // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. – 2015. – Вип. 1(10). – С. 170–175.

6. Литвинчук І. Л. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств в агробізнесі / І. Л. Литвинчук // Продуктивність агропромислового виробництва. – 2009. – № 13. – С. 16–24.

7. Литвинчук І. Л. Управління економічними ризиками корпоративних підприємств в агробізнесі: монографія / І. Л. Литвинчук, В. П. Якобчук. – Житомир: ЖНАЕУ, 2012. – 160 с.

8. Жмурко І. Ризики в аграрному секторі та необхідність їх страхування / І. Жмурко // Економічний дискурс. – 2017. – Вип. 1. – С. 42–49.

9. Lorant A. Risk management in the agricultural sector with special attention to insurance / A. Lorant, M. F. Farkas // Polish journal of management studies. – 2015. – Vol. 11. – No. 2. – Pp. 71–82.

10. Lipińska I. Crop and livestock insurance as risk management instruments in Polish agriculture compared to the EU regulations / I. Lipińska // EU Agrarian Law. – 2016. – Vol. 5. – Is. 2. – Pp. 13–19. <https://doi.org/10.1515/eual-2016-0007>.

11. Тітова С. П. Особливості прояву ризику в діяльності аграрних підприємств / С. П. Тітова // Агросвіт. – 2009. – № 14. – С. 33–36.

12. Osuagwu C. O. Analysis of Agricultural business risks management strategies among rural Farmer entrepreneurs in Imo State, Nigeria / C. O. Osuagwu, J. U. Chikaire, F. C. Anaeto, J. O. Oparaojiaku // Scholarly Journal of Agricultural Science. – 2017. – Vol. 7(2). – Pp. 50–56.

13. Жмуденко В. О. Особливості управління ризиками в аграрній сфері / В. О. Жмуденко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 3(58). – С. 55–61.

14. Johnson A. M. Gunderson Agricultural credit risk and the macroeconomy: Determinants of Farm Credit Mid-America PD migrations / A. M. Johnson, M. D. Boehlje, M. A. Gunderson // Agricultural Finance Review. – 2017. – Vol. 77. – Is. 1. – Pp. 164–180. <https://doi.org/10.1108/AFR-06-2016-0057>.

15. Farm Financial Risk Management: Overview of Financial Systems for New and Beginning Farmers [Electronic resource] / K. Morgan, P. Callan, A. Mark, K. Niewolny, T. Nartea, K. Scott, J. Hilleary // Virginia Cooperative Extension. – 2016. – Mode of access: <http://news.cals.vt.edu/fbm-update/files/2016/06/Farm-Financial-Risk-Mngmt-Farm-Financial-Systems-Overview-1.pdf>.

16. Kimura S. Farm Level Analysis of Risk and Risk Management Strategies and Policies: Cross Country Analysis / S. Kimura, J. Antón, C. LeThi. – OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers, No. 26. – Paris, OECD Publishing, 2010. – 54 p. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmd6b5rl5kd-en>.

17. Risk Management for Farmers [Electronic resource] / A. Miller, C. Dobbins, J. Pritchett, M. Boehlje, C. Ehmke. – Department of Agricultural Economics West Lafayette, Staff Paper 04-11. – 2004. – Mode of access:

<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/28640/1/sp040011.pdf>.

References

1. Ievtushenko, G. V., Tymkiv, N. Y. and Sheshenya, A. A. (2016). Features of risk management in the agricultural sector. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*, vol. 17, pp. 49–52.
2. Redhead, K. and Huhhes, S. (1996), *Upravlenie finansovymi riskami* [Financial Risk Management], INFRA-M, Moscow, RF.
3. Moroz, O. V., Karachina, N. P. and Halimon, T. M. (2007), *Korporatyvne upravlinnya na pidpnyemstvah Ukrainy: postpnyvatyzacyyni etap evolucii* [Corporate Governance at Ukrainian Enterprises: Post-Privatization Stage of Evolution], UNIVERSUM-Vinnytsia, Vinnytsia, Ukraine.
4. Davydenko, N. M. (2012), Development of corporate governance in agribusiness in Ukraine. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 3, pp. 95–99.
5. Kryvec, U. M. (2015), Improving the effectiveness of corporate governance in agroforming on the basis of principles, rating assessments of indicators, risk management and controlling. *Naukovi praci Poltavskoi dergavnoi agrarnoi akademii*, vol.10, no. 1, pp. 170–175.
6. Lytvynchuk, I. L. (2009), Management of economic risks of corporate enterprises in agribusiness. *Produktyvnist agropromyslovogo vyrobnyctva naukovopraktychniy zbirnyk*, no. 13, pp. 16–24.
7. Lytvynchuk, I. L. and Yakobchuk, V. P. (2012), *Upravlinnya ekonomichnymy ryzykamy korporatyvnykh pidpnyemstv v agrobiznesi* [Management of economic risks of corporate enterprises in agribusiness], ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine.
8. Zhmurko, I. (2017), Risks in agricultural sector and the need of their insurance. *The economic discourse*, is. 1, pp. 42–49.
9. Lorant, A. and Farkas, M. F. (2015), Risk management in the agricultural sector with special attention to insurance. *Polish journal of management studies*, vol. 11, no. 2, pp. 71–82.
10. Lipińska, I. (2016), Crop and livestock insurance as risk management instruments in Polish agriculture compared to the EU regulations. *EU Agrarian Law*, vol. 5, is. 2, pp. 13–19. <https://doi.org/10.1515/eual-2016-0007>.
11. Titova, S. P. (2009), Features of manifestation of risk in the activities of agrarian enterprises. *Agrosvit*, no. 14, pp. 33–36.
12. Osuagwu, C. O., Chikaire, J. U., Anaeto, F. C., Oparaojiaku, J. O (2017), Analysis of Agricultural business risks management strategies among rural Farmer entrepreneurs in Imo State, Nigeria. *Scholarly Journal of Agricultural Science*, vol. 7(2), pp. 50–56.
13. Zhmudenko, V. O. (2015), Peculiarities of risk management in agriculture. *Socio-Economic Research Bulletin*, vol. 3(52), pp. 55–61.
14. Johnson, A. M., Boehlje, M. D. and Gunderson, M. A. (2017), Agricultural credit risk and the macroeconomy: Determinants of Farm Credit Mid-America PD

migrations. *Agricultural Finance Review*, vol. 77, is. 1, pp. 164–180. <https://doi.org/10.1108/AFR-06-2016-0057>.

15. Morgan, K., Callan, P., Mark, A. Niewolny, K., Nartea, T., Scott, K. and Hilleary, J. (2016), *Farm Financial Risk Management: Overview of Financial Systems for New and Beginning Farmers*. Virginia Cooperative Extension. [Online], available at: <http://news.cals.vt.edu/fbm-update/files/2016/06/Farm-Financial-Risk-Mngmt-Farm-Financial-Systems-Overview-1.pdf>.

16. Kimura, S., Antón, J. and LeThi, C. (2010), *Farm Level Analysis of Risk and Risk Management Strategies and Policies: Cross Country Analysis*. OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers, No. 26. OECD Publishing, Paris, France. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmd6b5rl5kd-en>.

17. Miller, A., Dobbins, C., Pritchett, J., Boehlje, M. and Ehmke, C. (2004), *Risk Management for Farmers*. Department of Agricultural Economics West Lafayette, Staff Paper 04-11, West Lafayette, Indiana.

[How to cite this article? Як цитувати цю статтю?](#)

Стиль – ДСТУ:

Лисенко В. Корпоративна стратегія управління ризиками в агробізнесі [Електронний ресурс] / В. Лисенко // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. – 2017. – Vol. 3. – No. 4. – Pp. 97–108. – Mode of access : www.are-journal.com.

Style – Harvard:

Lysenko, V. (2017), Corporate strategy of risk management in agribusiness. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, [Online], vol. 3, no. 4, pp. 97–108, available at: www.are-journal.com.