

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛІЗАЦІЄЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

RISK MANAGEMENT IN THE PROCESS OF CAPITALIZATION MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

У роботі розглянуто та обґрунтовано необхідність запровадження ризик-менеджменту для підвищення ефективності управління капіталізацією підприємств. Воєнний стан суттєво впливає на ризиковість та невизначеність підприємницької діяльності в Україні загалом та аграрного сектору особливо, оскільки останній залежить у значному ступені від сезонності та природних умов. Тому побудова результативної системи протидії всім можливим ризикам і загрозам надає змогу менеджменту аграрних підприємств швидше адаптуватися до нових вимог часу. Встановлено, що протидія ризикам є складним процесом, який вимагає стратегічно виважених і безперервно здійснюваних процедур. Ризик-менеджмент має бути інтегрованим до системи управління капіталізацією аграрних підприємств, що дозволить безпечно формувати їх фінансові ресурси в умовах нестабільності внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища.

Ключові слова: аграрне підприємство, капіталізація, система управління капіталом, ризик-менеджмент, інтеграція.

The work considers and substantiates the need to introduce risk management to improve the efficiency of enterprise capitalization management. The state of war significantly affects the riskiness and uncertainty of entrepreneurial activity in Ukraine in general and the agricultural sector in particular. The latter receives additional risks associated with seasonality and changing natural conditions. The direction of capital management of the enterprise is to determine the sources and structure of its formation, which directly affects the risks of loss of financial stability. In general, a large number of internal and external factors affect the activity of an agricultural enterprise, which must be predicted and taken into account. For this, a well-established risk management system of the enterprise must be formed. Building an effective system for countering all possible risks and threats enables the management of agricultural enterprises to quickly adapt to the new requirements of the time. The risk management system is usually interpreted as a set of methods, techniques and measures that allow predicting the likely occurrence of risk events and taking measures to avoid or reduce the negative consequences of their occurrence. Countering risks is a complex process that requires strategically balanced and continuously implemented procedures. For this purpose, the necessary action algorithms are developed for each situation that arises during the conduct of business by an agrarian enterprise. The main goal of risk management in the process of creating safe conditions for the capitalization of an agricultural enterprise is control over all its business processes. Risk management must be integrated into the capitalization management system of agrarian enterprises, which will allow them to safely form their financial resources in conditions of instability of the internal and external business environment. The advantages of introducing risk management in the process of capitalization management are effective management of business processes, quick adaptation to changes, strengthening of the market position of agribusiness, growth of production capabilities, and improvement of financial stability.

Key words: agricultural enterprise, capitalization, capital management system, risk management, integration.

УДК 330.34

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-11>

Бровко Л.І.¹

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет

Чорновол О.Ю.²

магістр,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет

Brovko Larysa

Dnipro State Agrarian
and Economic University

Chornovol Oleksii

Dnipro State Agrarian
and Economic University

Постановка проблеми. Управління капіталізацією є найважливішим завданням загальної системи управління аграрним підприємством, оскільки капітал постає основою для започаткування його господарської діяльності, а також подальшого розвитку та забезпечення стійкої позиції на ринку.

В умовах, коли українська економіка стикається із серйозними викликами військового вторгнення, неефективне управління капіталом на рівні підприємства може породжувати кризові стани порушення його фінансової стійкості. Тому важливим є пошук нових підходів і методів ризик-менеджменту аграрного підприємства, що стане запорукою його ефективного розвитку та конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Підходи щодо управління капіталом підприємства досліджуються у таких працях сучасних науковців-економістів як Величко О.П., Водолазська О.А., Дробот Я.В., Дуднева Ю.Е., Попрозман О.І.,

Халатур С.М., Хумарова Н.І., Чайкіна А.О. та інших. Можна вказати на кілька напрямів таких досліджень: максимізація вартості підприємства, структурна оптимізація капіталу, інноваційний розвиток як чинник капіталізації підприємств, тощо [1–5]. Проте потребує подальшого дослідження можливість застосування засобів ризик-менеджменту при управлінні капіталізацією аграрних підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є подальший розвиток теоретико-методичних засад ризик-менеджменту у системі управлінні капіталом підприємств аграрної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Капіталізація є багатовимірним і багаторівневим явищем, яке охоплює всю економіку і варіюється залежно від рівня та регіону, де вона здійснюється [1; 2]. Окремі вчені у своїх працях обґрунтовують капіталізацію як ринкову ціну підприємства, а

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2577-0741>

² ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7860-5300>

інші – як перетворення доданої вартості на капітал. Серед наукових думок є також розуміння капіталізації як зростання обсягів власного капіталу чи як залучення ресурсів у виробничий процес, тощо. Загалом саму капіталізацію представляють і як процес, і як стан, і як відносини [1–6]. У даній роботі під поняттям капіталізації по відношенню до аграрного підприємства ми розуміємо процес постійного збільшення його власних ресурсів, що має створювати передумови для покращення фінансової стійкості та зменшувати ризики неплатоспроможності.

Капітал є базовою економічною категорією, що характеризує діяльність будь-якого підприємства. Одним з напрямів управління капіталом підприємства є джерела та структура його формування. Планування структури капіталу передбачає, по-перше, оптимізацію співвідношення між частинами власного і позикового капіталу і, по-друге, вибір найменш ризикових фінансових інструментів при залученні капіталу. Дробот Я.В. та Корнієнко І.С. зазначають, що під оптимальною структурою капіталу слід розуміти таке співвідношення між власним і позиковим капіталом, яке максимізує ринкову вартість підприємства [3]. Крім того, ринкова вартість підприємства визначається, в першу чергу, розміром і структурою його капіталу, яка гарантує створення потоку валової доданої вартості з урахуванням всіх ризиків, що постають у процесі управління ним [4].

У зв'язку з цим питання зниження ризиків стає важливим і набуває особливої актуальності. Ризики супроводжують всю підприємницьку діяльність і дуже різноманітні [5]. Протягом усього бізнесу підприємця супроводжує ризик втрати прибутку та ризик неотримання певних вигод [6]. Такі ризики прийнято називати економічними ризиками, оскільки вони пов'язуються із фінансовими, адміністративними, організаційними та іншими функціями. На діяльність агропідприємства впливає велика кількість внутрішніх і зовнішніх факторів, які необхідно передбачити і враховувати [7]. Для цього має бути сформована налагоджена система ризик-менеджменту підприємства.

Система ризик-менеджменту зазвичай трактується як комплекс методів, прийомів і заходів, що дозволяють передбачати ймовірне настання ризикових подій і вживати заходів для уникнення або зменшення негативних наслідків їхнього настання [8]. Для управління капіталізацією аграрних підприємств важливим є інтеграція системи ризик-менеджменту в загальне управління підприємством. Тому кожен відділ і служба підприємства повинні розуміти всі види ризиків і загроз, що можуть перешкодити досягненню цілей і завдань капіталізації або взагалі вплинути на бізнес-процеси, і мати необхідні алгоритми дій для кожної

ситуації, що виникає при веденні бізнесу аграрним підприємством [9]. Варто вказати, що часто ризики і загрози є однорідними та повторюваними, бо виникають під впливом об'єктивних або суб'єктивних факторів, і це дає підстави для розробки конкретних уніфікованих правил реагування на певні загрозові ситуації.

Незалежно від організаційно-правової форми бізнесу, чи це мале або велике підприємство, ідентифікація та оперативне усунення ризиків є достатньо складним процесом, оскільки самі ризики залежать від стадії життєвого циклу, матеріалів, технологій, обладнання, що використовуються підприємством, наявних систем знань, нормативно-правової бази в системі управління підприємством та навичок керівництва підприємства [10].

Система ризик-менеджменту вимагає серйозного розуміння ключових принципів її впровадження та інтеграції в усі бізнес-процеси аграрного підприємства. Це означає, що необхідно розробити практичні рекомендації для формування дієвої системи управління ризиками, що не просто поверхнево використовує існуючі принципи і підходи, а виявляє ризики і загрози ще до їх виникнення і мінімізує негативний вплив несприятливих ситуацій [11].

Тому рекомендується інтегрувати систему управління ризиками в процес управління капіталізацією підприємства для зростання результативності прийнятих управлінських рішень, забезпечення стійкості економічного розвитку, координації та підтримки високого рівня захисту аграрного підприємства від ризиків. Оскільки основою ризик-менеджменту є стійкий, ефективно функціонуючий комплекс захисту, заснований на концепції формування й реалізації плану ефективного використання ресурсів, можливостей і потенціалу підприємства та протидії деструктивним впливам зовнішнього оточення і внутрішнього середовища, ключовим моментом побудови системи управління капіталом підприємством є її інтеграція із системою ризик-менеджменту.

Імплементация системи управління ризиками в господарську діяльність включає наступні напрями:

- оперативне виявлення ризиків, тобто започаткування процесу виявлення, оцінювання, моніторингу й регулювання ризиків при підготовці річних планів і фінансової звітності за визначеними групами ризиків;
- розробка й введення програми дотримання мінімальних поточних витрат (переважно матеріальних), забезпечення ефективності всіх операційних процесів і коригування планів у разі настання форс-мажорних обставин;
- проведення аудиту бізнес-процесів та аналіз їх ефективності задля керованості (керівництво повинно здійснювати моніторинг на основі аудиту

та оприлюднювати результати аудиту для всіх департаментів і структурних підрозділів);

- активне впровадження страхування для мінімізації наслідків ризиків (агропідприємство має створити підрозділ внутрішнього контролю, аудиту та менеджменту ризиків, просувати ідею страхового захисту та забезпечити злагоджену комунікацію між усіма службами);

- формування й запровадження стратегії сталого розвитку з урахуванням розробленого плану захисту від ризиків задля мінімізації їхнього впливу і забезпечення фінансово-економічної стабільності аграрного підприємства;

- розроблення механізмів управління грошовими потоками (для можливості швидкого реагування на зміни внутрішнього й зовнішнього оточення задля забезпечення високої ліквідності (платоспроможності) аграрного підприємства);

- розробка альтернативних сценаріїв при змінах у зовнішньому середовищі, здобування стратегічних цілей з повним врахуванням усіх можливих ризиків і призначення відповідальної особи в кожному підрозділі для координації дій у різних ситуаціях;

- створення спеціального грошового фонду («подушки безпеки») для забезпечення відновлення всіх операційних процесів у разі настання кризової ситуації. Наприклад, у воєнні роки змогли вижити лише ті підприємства, які мали спеціальні фонди, а відтак, вони отримали можливість перезапустити свою роботу або переорієнтуватися на інші сфери діяльності.

Отже, життєво важливим є інтегрування ризик-менеджменту до системи управління капіталізацією аграрних підприємств, що дозволить безпечно формувати їх фінансові ресурси в умовах нестабільності [12]. Така система задля свого ефективного функціонування має містити ряд обов'язкових елементів (рис. 1).

Основною метою управління ризиками в процесі створення безпечних умов для капіталізації

аграрного підприємства є контроль над усіма його бізнес-процесами. Так, передбачається розвинути управління ризиками в рамках корпоративної культури, що вимагає тісної співпраці вищого керівництва разом з менеджментом компанії при здійсненні розвитку людських ресурсів у сфері системного управління ризиками [9].

Також необхідним є вибір найкращого варіанту серед альтернативних щодо протидії ризикам при реалізації стратегії сталого розвитку компанії в умовах невизначеності. На рівні вибору варіанту стратегії оцінюється ступінь ризику (градація від найнижчого до найвищого рівня впливу) при встановленні цільових фінансових показників, що відповідають обраній стратегії [6].

Підвищує економічну ефективність заходів із мінімізації впливу ризиків і можливість прискорення прийняття управлінських рішень щодо визначення найкращого способу реагування на ризики (відхилення, зменшення або передача ризиків, прийняття ризиків).

Загалом творчий і критичний підхід до побудови систем протидії всім ризикам і загрозам має забезпечити успішне реагування на різноманітні впливи та створити комплексний підхід до протидії численним ризикам.

В довгостроковій перспективі управління ризиками спрямовується на гарантію досягнення стратегічних фінансових цілей аграрного підприємства та забезпечення безперервного його розвитку шляхом інтеграції в процес ухвалення управлінських рішень. За стратегічного планування ризик-менеджмент у системі управління капіталізацією аграрного підприємства має базуватися на:

- розробці стратегії управління ризиками, що вимагає приділяти особливу увагу моніторингу управління ризиками та наданню відповідних звітів вищому керівництву;

- впровадженні ризик-менеджменту в бізнес-планування та оцінку результатів діяльності, щоб

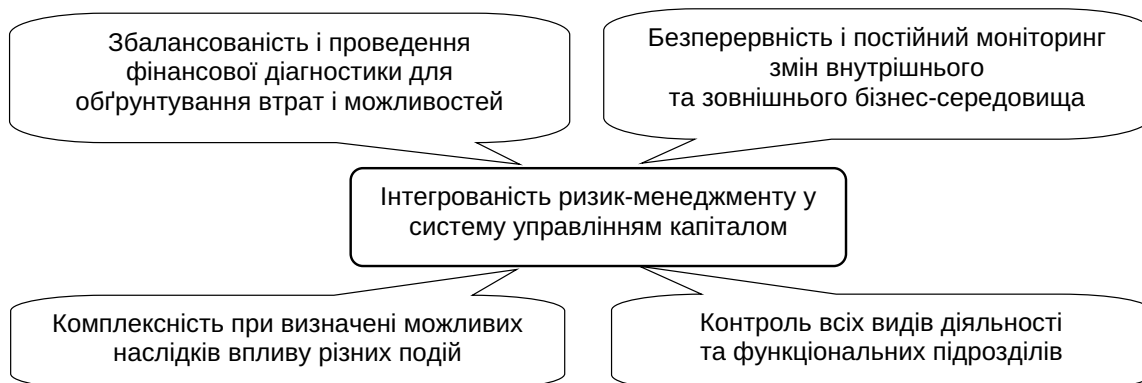


Рис. 1. Елементи ризик-менеджменту у системі управління капіталізацією аграрного підприємства

Джерело: розроблено авторами за даними [8; 11]

компанія могла досягти своїх стратегічних й операційних цілей;

– покращенні управлінських функцій, що може зменшити витрати, збільшити покриття ризиків і підвищити продуктивність;

– удосконаленні процесів і засобів контролю, а саме зосередженість на ключових бізнес-процесах і використання автоматизованих засобів контролю може знизити витрати і підвищити ефективність розробки процесів контролю;

– оптимізації управління ризиками та інформуванні зацікавлених контрагентів про тиск ризиків; активна протидія тиску ризиків має забезпечувати сталий розвиток аграрного підприємства.

Висновки. Отже, основними перевагами запровадження ризик-менеджменту в процесі управління капіталізацією є результативне управління бізнес-процесами, швидке пристосування до змін, зміцнення ринкових позицій агропідприємства, зростання виробничих можливостей і розвиток операційної діяльності, підвищення фінансової стійкості. Основними завданнями системи управління ризиками є гарантування досягнення кінцевого результату, формування відповідних стратегій та забезпечення збалансованого використання фінансових ресурсів. Важливу роль відіграють також організаційні заходи. Це означає чітку розробку плану, який враховує всі існуючі ризики та загрози, що можуть вплинути на діяльність агропідприємства, а також визначення відповідальних за впровадження управління ризиками. Тільки при взаємодії керівництва на різних рівнях можна забезпечити своєчасне інформування всіх служб та оперативне реагування на різні події, що забезпечить сталий розвиток аграрного підприємства і сприятиме підвищенню його рівня капіталізації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Хумарова Н.І., Лайко О.І. Теоретичні засади управління капіталізацією підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 3 (49). С. 61–68. DOI: <http://doi.org/10.15276/ETR.03.2020.8>
2. Khalatur S., Tvaronavičienė M., Dovgal O., Levkovich O., Vodolazska O. Impact of selected factors on digitalization of financial sector. *Entrepreneurship and sustainability issues*. 2022. № 10 (1). P. 358–377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19))
3. Дробот Я.В., Корнієнко І.С. Управління капіталом в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2022. № 1. С. 68–78. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss1\(4\).264865pp79-87](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss1(4).264865pp79-87)
4. Попрозман О.І., Михайлов А.П., Кургузенкова Л.А., Опанасенко О.М. Управління власним капіталом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 85–93. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7787045>

5. Khalatur S.M. Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine. *Technology audit and production reserves*. 2017. Vol. 4. № 5 (36). P. 19–26. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108918>

6. Водолазська О.А. Методологічні засади фінансового менеджменту суб'єктів підприємництва в умовах невизначеності. *Економічний аналіз*. 2018. Том 30. № 4. С. 82–87.

7. Khalatur S., Dubovych O. Financial engineering of green finance as an element of environmental innovation management. *Marketing and management of innovations*. 2022. № 1. P. 232–246. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-17>

8. Чайкіна А.О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>

9. Velychko O., Velychko L., Khalatur S., Roubík H. A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. *Problems and perspectives in management*. 2020. № 18(4), P. 153–166. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14)

10. Velychko O., Khalatur S., Bondarchuk N., Bahorka M. Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher education: a case of Ukraine. *Knowledge and performance management*. 2022. Vol. 6. № 1. P. 11–26. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02)

11. Дуднева Ю.Е., Антипцева О.Ю., Обидєнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 229–236. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-31>

12. Бровко Л.І., Бровко Є.І., Крижановський О.О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільності. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 57–63.

REFERENCES:

1. Khumarova N.I., Laiko O.I. (2020) Teoretychni zasady upravlinnia kapitalizatsiieiu pidpriemstva [Theoretical basis of capitalization management of the enterprise]. *Economics: time realities. Scientific journal*, vol. 3(49), pp. 61–68. DOI: <http://doi.org/10.15276/ETR.03.2020.8>
2. Khalatur S., Tvaronavičienė M., Dovgal O., Levkovich O., Vodolazska O. (2022). Impact of selected factors on digitalization of financial sector, *Entrepreneurship and sustainability issues*, vol. 10(1), pp. 358–377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19))
3. Drobot Ya.V., Korniienko I.S. (2022) Upravlinnia kapitalom v konteksti zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstva [Capital management in the context of ensuring the financial security of the enterprise]. *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 1, pp. 68–78. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss1\(4\).264865pp79-87](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss1(4).264865pp79-87)
4. Poprozman O.I., Mykhailov A.P., Kurhuzenkova L.A., Opanasenko O.M. (2023) Upravlinnia vlasnym kapitalom pidpriemstva [Management of the company's own capital]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v*

Ukraini, vol. 1, pp. 85–93. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7787045>

4. Khalatur S.M. (2017) Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine. *Technology audit and production reserves*, vol. 4, no. 5 (36), pp. 19–26. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108918>

5. Vodolazska O.A. (2018) Metodolohichni zasady finansovoho menedzhmentu subiektiv pidpriemnytstva v umovakh nevyznachenosti [Methodological principles of financial management of business entities in conditions of uncertainty]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 30, no. 4, pp. 82–87.

6. Khalatur S., Dubovych O. (2022) Financial engineering of green finance as an element of environmental innovation management. *Marketing and management of innovations*, vol. 1, pp. 232–246. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-17>

7. Chaikina A.O. (2022) Osoblyvosti intehratsii ryzyk-menedzhmentu v systemu upravlinnia pidpriemstvom [Features of the integration of risk management into the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 39. DOI: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>

8. Velychko O., Velychko L., Khalatur S., Roubík H. (2020) A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. *Problems and perspectives in management*, vol. 18(4), pp. 153–166. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14)

9. Velychko O., Khalatur S., Bondarchuk N., Bahorka M. (2022) Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher education: a case of Ukraine. *Knowledge and performance management*, vol. 6, no. 1, pp. 11–26. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02)

10. Dudnieva Yu.E., Antyptseva O.Yu., Obydienova T.S. (2019) Ryzyk-menedzhment: intehrovanyi pidkhid do orhanizatsii [Risk management: an integrated approach to the organization]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 20, pp. 229–236. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-31>

11. Brovko L.I., Brovko Ye.I., Kryzhanovskiy O.O. (2019) Formuvannia finansovykh resursiv pidpriemstv v umovakh nestabilnosti [Formation of financial resources of enterprises in conditions of instability]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 9, pp. 57–63.