

Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії суб'єктів аграрного ринку

of simultaneous introduction of innovative and diversification activities in the practice of domestic agricultural enterprises are outlined. Changes in the introduction process of the diversification strategy of the agricultural enterprise in the conditions of crises of the economic environment are characterized. The expediency of technical re-equipment of enterprises of the agricultural sector as innovations during the economic crisis is substantiated. External systems for implementing strategies to diversify the activities of agricultural enterprises are identified as a precautionary measure to prevent their internal crises. The main problems that hinder the development of full-fledged diversification and innovation activities of agricultural enterprises are outlined, and measures to intensify diversification strategies are proposed.

Conclusions. It is expedient to carry out strategic development of agrarian business entities with the introduction of diversification strategies into innovation activities at the micro and macro levels. This will ensure the maintenance of competitiveness and adaptability of agricultural enterprises in an unstable economic environment.

Keywords: strategy, diversification, innovations, innovative activity, investment activity, agrarian enterprise.

Стаття надійшла до редакції 18.04.2020 р.

Бібліографічний опис статті:

Вітковський Ю. П. Стратегії інноваційно-інвестиційної діяльності суб'єктів аграрного бізнесу та моделі розвитку. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 2. С. 12-17.

Vitkovskiyi Yurii P. Strategies of innovation and investment activity of agrarian business entities and development models. Actual problems of innovative economy. 2020. No. 2, pp. 12-17.

УДК 330.131.7:338.432.; JEL classification: Q13
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-2-3>

ПАТЛАТЮК Сергій Олександрович, викладач кафедри управління та адміністрування функцій обліку і оподаткування в системі фінансів, банківської справи та страхування, Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»
ORCID ID: 0000-0003-0823-3346

УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЯМИ З ВИРОБНИЦТВА ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКУ

Патлатюк С. О. Управління операціями з виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств з урахуванням ризику.

Вступ. Принциповою особливістю господарської діяльності аграрних підприємств є взаємозв'язок природних, біологічних, технологічних, організаційних і соціальних факторів, що значною мірою посилює виникнення ризиків, які негативно впливають на фінансові результати та можуть призвести до зниження конкурентоздатності й фінансової стійкості підприємств. Практика свідчить, що на сьогодні управління ризиками стає невід'ємною частиною стратегічного й оперативного управління підприємств агробізнесу, що успішно розвиваються.

Мета. Метою даної статті є розвиток теоретико-методичних положень щодо управління ризиками у операційній системі аграрних підприємств.

Результати. Запропоновано етапи стратегічного управління операціями з урахуванням ризиків на аграрних підприємствах. Обґрунтовано стратегії управління з врахуванням ризиків на аграрних підприємствах рослинницького напрямку спеціалізації. Розроблено ієрархічну модель оцінки оптимальної структури посівних площ, валового збору і реалізації продукції рослинництва з врахуванням уникнення ризиків діяльності. Здійснено оцінку стратегій управління виробництвом і реалізацією продукції рослинництва з урахуванням ризиків для підприємств різних районів Київської області.

Висновки. Визначено особливості ризику при виробництві й реалізації аграрної продукції, що полягають у взаємозв'язку причин їх виникнення, а саме: невизначеності майбутнього, недостатності інформації, некомпетентності керівництва й непередбаченої поведінки партнерів. Розроблено багаторівневу модель управління операціями виробництва і реалізації аграрної продукції з урахуванням ризиків, що дозволяє рекомендувати керівникам аграрних підприємств оптимальну структуру посівних площ, прогнозувати валовий збір, середню врожайність, а також вибрати умови зберігання й оцінити результати реалізації продукції.

Ключові слова: аграрні підприємства, ризики, управління операціями, стратегії управління з врахуванням ризиків, оптимізація стратегій.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Економічна ситуація в Україні в даний час характеризується підвищеною нестабільністю і потребує прискіпливої уваги до організації управління та вдосконалення управлінських процесів, особливо в аграрній сфері. В умовах, коли вплив фактору ризику

на діяльність підприємства є високим, для виживання господарському суб'єкту слід підвищувати свою стійкість, корегуючи механізм управління. Крім того, треба зважати, що принциповою особливістю господарської діяльності аграрних підприємств є взаємозв'язок природних, біологічних, технологічних,

організаційних і соціальних факторів, що значною мірою посилює виникнення ризиків, які негативно впливають на фінансові результати та можуть призвести до зниження конкурентоздатності й фінансової стійкості підприємств. Практика свідчить, що на сьогодні управління ризиками стає невід'ємною частиною стратегічного й оперативного управління підприємств агробізнесу, що успішно розвиваються.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема управління ризиками займались вітчизняні та іноземні вчені. Велику увагу цим питанням надавали такі відомі вчені, як: А. Сміт, Дж. Мілль, А. Пігу, А. Маршал, Й. Шумпетер, Дж. М. Кейнс, В. Вітлінський, А. Старостіна, В. А. Кравченко, В. Гранатуров, І. Балабанов, І. Бланк, С. Клименко та багато інших. Дослідження ризик-менеджменту в аграрній сфері проводили О. Амосов, Л. Андреева, П. Березівський, Л. Болтянська, Ю. Данько, С. Дем'яненко, Т. Маренич, С. Навроцький, В. Ніценко, Н. Новотарська, В. Онегіна, Д. Плеханов, П. Саблук, А. Тарасов, М. Федоров, А. Чупіс та інші. При всій вагомості проведених досліджень та отриманих здобутків, це питання залишається актуальним. У першу чергу, це спричинено галузевими особливостями, оскільки окремі аспекти діяльності підприємств в контексті формування загроз та ризиків поки що недостатньою мірою вивчені, не знайшли практичного втілення в діяльності підприємств окремих галузей, а, тому вимагають більш поглибленого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розвиток теоретико-методичних положень щодо управління ризиками у операційній системі аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрні товаровиробники повинні мати свою стратегію і тактику управління аграрним підприємством з урахуванням ризиків, які дозволяють їм прогнозувати можливі несприятливі ситуації, щоб успішно функціонувати в сучасних економічних умовах. Відмінності в їх можливостях обумовлюють необхідність стратегічного управління. Воно включає наступні етапи: постановка і коректування цілей, стратегічний аналіз виробництва і реалізації продукції з урахуванням ризиків, аналіз і оцінка величини ризиків, стратегічне управління аграрним підприємством, з урахуванням ризиків, і контроль, переоцінка і коректування методів управління, з урахуванням ризиків (рис. 1) [1].

Кінцевою метою поетапного стратегічного управління є розробка і прийняття стратегій, які дозволяють компенсувати ризики.

Тому, в рослинництві можна виділити наступні основні стратегії управління:

- зниження ступеня ризику до оптимального рівня;
- збільшення ступеня ризику (застосується у випадку, коли отримані значення ризику значно нижче допустимого, а збільшення забезпечить підвищення очікуваної віддачі);
- усунення джерел ризику.

Зниження негативного впливу факторів ризику і забезпечення економічної стійкості виробників аграрної продукції залежить від фінансових результатів їх діяльності. З погляду стратегічного управління, визначальне значення мають ризики у сфері виробництва, пов'язані з змінністю внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Тому важливо оцінити вплив змінності виробництва на фінансовий результат, тому тільки тоді можна вірно визначити способи зниження негативного прояву ризиків у кожному конкретному випадку.

Проблеми управління в умовах ризику і невизначеності є закономірним наслідком протиріч між суб'єктом і об'єктом управління, а основою будь-якого управління завжди є вирішення. Його вибір здійснює особа, яка приймає рішення, яке переслідує цілком певні цілі. У залежності від конкретної ситуації в ролі особи, яка приймає рішення, може виступати як окрема людина (керівник підприємства, міністерства сільського господарства області і т.д.), так і цілий колектив (рада директорів, апарат управління підприємства, регіонального міністерства сільського господарства і т.д.) [2].

Рішення проблеми коректності вибору критерію переваги знаходиться різними методами кількісної оцінки складних систем, серед яких особливо слід виділити метод багатокритеріальної оптимізації. Він базується на використанні поняття векторного критерію якості функціонування складної системи, включаючи в себе алгоритми головного критерію, послідовності поступок та ін.

Кожну із стратегій управління, з урахуванням ризиків, можна охарактеризувати можливою вірогідністю її вдалої реалізації і величиною доходу, а також ймовірністю виникнення збитку і його величиною, тобто рядками платіжної матриці

$$p_k = \{C_{ki}\},$$

де $C_{ki} = (p_{ki}, u_{ki}, q_{ki}, v_{ki})$ ($i = 1, \dots, m$) (1),

Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії суб'єктів аграрного ринку

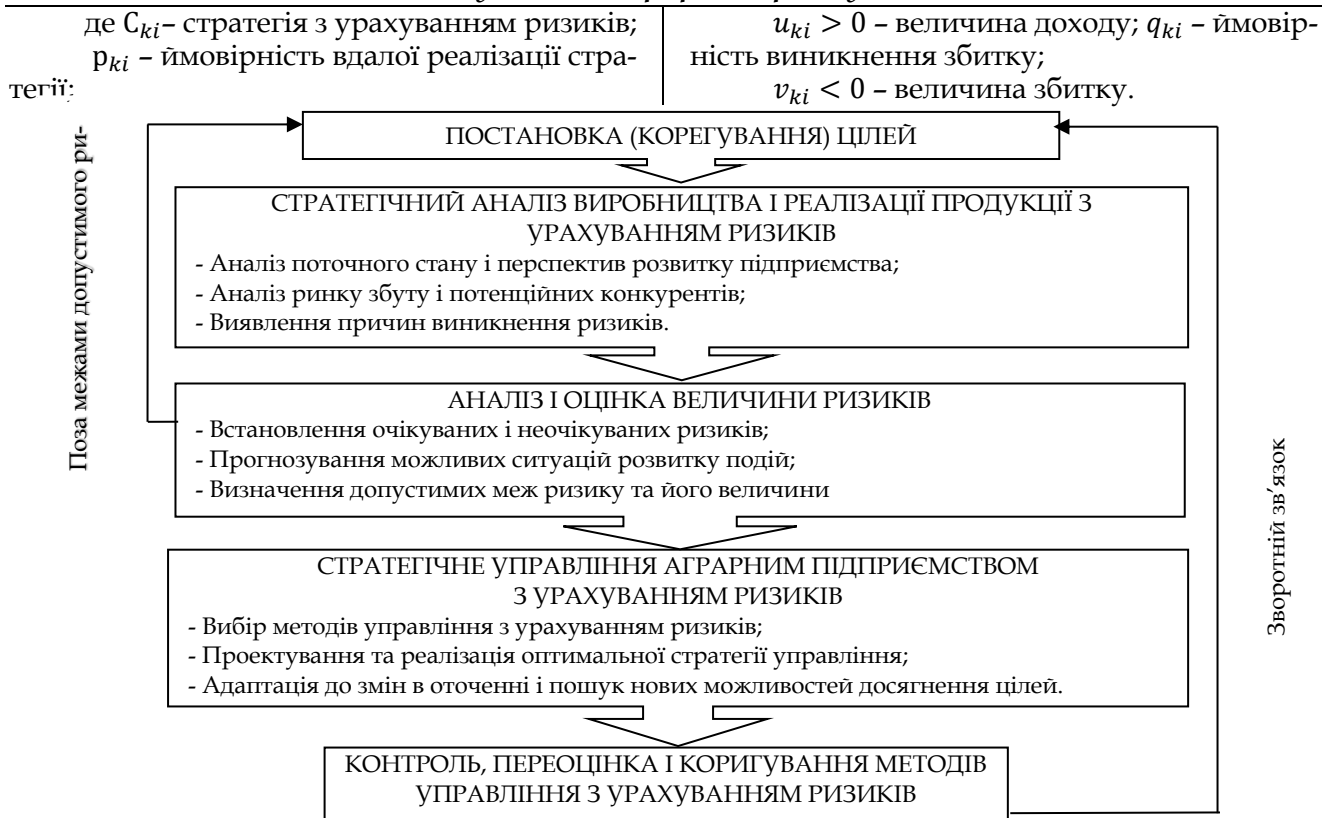


Рис. 1. Етапи стратегічного управління операціями з урахуванням ризиків

Для кожного етапу реалізації управлінських рішень визначається система з наступних показників ефективності управління: K_1, K_2, K_3 – забезпечення, відповідно, максимального доходу (прибутку), максимальної ймовірності успіху і максимального додаткового доходу; K_4, K_5, K_6 – забезпечення, відповідно, мінімальних значень збитків (шкоди), ймовірностей втрат і величини негативних наслідків ризику. Цей спосіб завжди індивідуальний, підлаштовується під конкретну особу, яка приймає рішення, і відображає саме його систему переваг з можливістю отримання необхідної інформації по кожному приватному показнику K_i .

У розробленій методиці (оцінки суб'єктивних ймовірностей настання подій, а також значень індивідуальної функції корисності (втрат) з урахуванням комплексної дії факторів ризику) використовуються як об'єктивні статистичні дані, так і суб'єктивні формалізовані оцінки керівників сільського господарства обласної, районної ланки, а також безпосередніх керівників і фахівців окремо взятих підприємств. Критеріальна ж оцінка пов'язує суб'єктивну оцінку з параметрами, що мають чіткий економічний сенс (рис. 2).

Для визначення ймовірнісних наслідків при використанні конкретної стратегії управління з урахуванням ризиків була проведена

порівняльна оцінка їх ймовірних наслідків на основі використання ієрархічної моделі оцінки оптимальної структури посівних площ, валових зборів (при дотриманні сівозмін і технологічних особливостей вирощування аграрних культур) і реалізації продукції рослинництва. Дана модель дозволяє визначити оптимальне поєднання видів виготовленої і реалізованої продукції з метою підвищення ефективності роботи підприємства [3].

Опитування керівників і спеціалістів районних управлінь та аграрних підприємств Київської області показав, що на виникнення ризикових ситуацій при виробництві та реалізації продукції рослинництва найбільший вплив надають: складні погодні умови, незаплановане зростання цін на засоби виробництва, відмова аграрної техніки внаслідок фізичного та морального її зношення, перевищення собівартості над цінами реалізації (табл. 1).

Керівники аграрних підприємств, в основному, роблять ставку, переважно, на обробіток і реалізацію соняшнику (спільна посівна площа кукурудзи і картоплі склала, в середньому, 10-20% від загальної площі посіву). Фактично це означає прийняття управлінських рішень в умовах повної визначеності, відсутність будь-яких сумнівів у наслідках вибору. І все ж, радикальне зростання

**Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії
суб'єктів аграрного ринку**

посівних площ соняшнику, порівняно з попередніми роками, не є нормою проведення

посівної кампанії, а її особливим, винятковим випадком [4].

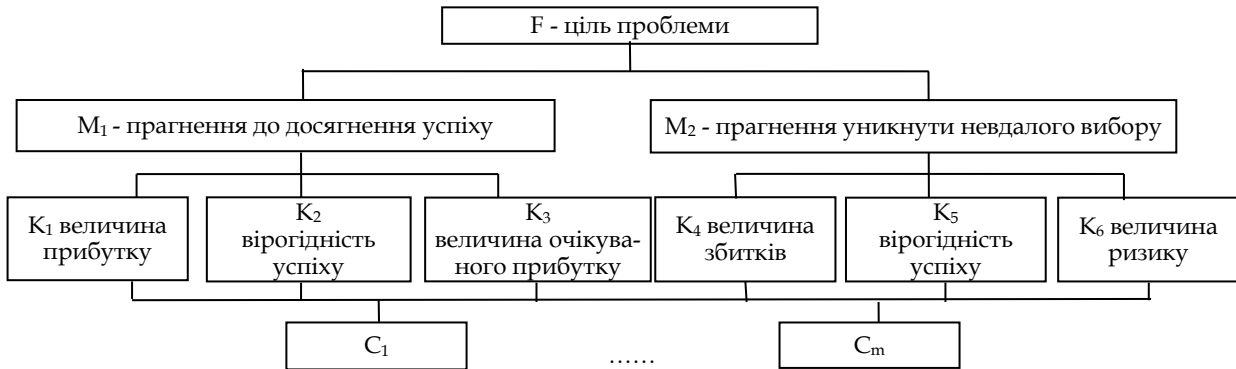


Рис. 2. Ієрархічна модель оцінки оптимальної структури посівних площ, валового збору і реалізації продукції рослинництва

Таблиця 1

Результати оцінки стратегії управління виробництвом і реалізацією продукції рослинництва з урахуванням ризиків

Показники	Види культур			
	Кукурудза на зерно	Соняшник	Картопля	
Білоцерківський район				
Посівна площа, га	без врахування ризиків	50	6983	2185
	з урахуванням ризиків	1751	4886	2581
Валовий збір, ц	без врахування ризиків	3000	41199	284050
	з урахуванням ризиків	105060	288827	335530
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	без врахування ризиків	1476	38975	164749
	з урахуванням ризиків	51690	27221	194607
Обухівський район				
Посівна площа, га	без врахування ризиків	144	18785	3597
	з урахуванням ризиків	3379	13741	5406
Валовий збір, ц	без врахування ризиків	2362	204757	576239
	з урахуванням ризиків	55416	149777	866041
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	без врахування ризиків	1145	208033	460992
	з урахуванням ризиків	26877	152173	692833
Миронівський район				
Посівна площа, га	без врахування ризиків	2508	24038	139
	з урахуванням ризиків	4270	18679	3736
Валовий збір, ц	без врахування ризиків	36115	257207	10981
	з урахуванням ризиків	61488	199865	294144
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	без врахування ризиків	18491	260808	8236
	з урахуванням ризиків	31482	202663	221358

Отже, при використанні оптимальних стратегій управління аграрними підприємствами з урахуванням ризиків дозволить збільшити вартість валової продукції та збільшити конкурентоспроможність і ефективність діяльності аграрних підприємств.

Висновки. Визначено особливості ризику при виробництві й реалізації аграрної продукції, що полягають у взаємозв'язку причин їх виникнення, а саме: невизначеності майбутнього, недостатності інформації,

некомпетентності керівництва й непередбаченої поведінки партнерів. Розроблено багаторівневу модель управління операціями виробництва і реалізації аграрної продукції з урахуванням ризиків, що дозволяє рекомендувати керівникам аграрних підприємств оптимальну структуру посівних площ, прогнозувати валовий збір, середню врожайність, а також вибрати умови зберігання й оцінити результати реалізації продукції.

Література.

1. Клімова О.І. Методики проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2008. № 4. С. 54-58.
2. Мазур Н.А., Місюк М.В. Конкурентоспроможність виробництва аграрної продукції та основні напрями її підвищення. *Економіка АПК*. 2007. № 2. С. 123-132.
3. Пеняк Ю.С. Оптимізаційне моделювання ефективності діяльності аграрних підприємств. *Вісник ЦНЗ АПВ Харківської області*. 2009. Випуск № 5. С. 24-30.

4. Парахина В.Н., Максименко Л.С., Панасенко С.В. Стратегический менеджмент: учеб. 2-е изд., стер. М.: КНОРУС, 2006. 496 с.
5. Дибач Л.І. Методичні передумови управління ризиками в аграрному виробництві. *Вісник Аграрної науки Причорномор'я*. 2010. Випуск № 2. С. 94-99.
6. Ніценко В.С., Руденко С.В. Управління ризиками на підприємствах агропродовольчої сфери. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 3. С. 12-21.
7. Непочатенко О.О., Юдін В.К. Страхування сільськогосподарських ризиків. *Молодий вчений*. 2016. № 11 (38). С. 632-634.
8. Грідін О.В., Дудни О.В., Руденко С.В. Сутність, місце та сучасне значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип. 191. С. 188-201.

References.

1. Klimova, O.I. (2008). «Methods of analysis of strategic development of the enterprise». *Ekonomika ta derzhava*. no 4. pp. 54-58.
2. Mazur, N.A., Misiuk, M.V. (2007). «Competitiveness of agricultural production and the main directions of its increase». *Ekonomika APK*. no. 2. pp. 123-132.
3. Peniak, Yu.S. (2009). «Optimization modeling of the efficiency of agricultural enterprises». *Visnyk TsNZ APV Kharkivs'koi oblasti*. no. 5. S. 24-30.
4. Parakhyna, V.N., Maksymenko, L.S., Panasenko, S.V. (2006). *Stratehicheskyj menedzhment*. [Strategic management]. 2nd ed. KNORUS. Moscow. Russia.
5. Dybach, L.I. (2010). «Methodical prerequisites for risk management in agricultural production». *Visnyk Ahrarnoi nauky Prychornomor'ia*. 2010. no. 2. pp. 94-99.
6. 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.
7. Nepochatenko, O.O., Yudin, V.K. (2016). «The insurance of agricultural risks». *Molodyi vchenyi*. no 11 (38), pp. 632-634.
8. Hridin, O.V., Dudny, O.V., Rudenko, S.V. (2018) «The essence, place and modern significance of risk management in the management paradigm of the organization». *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. no. 191, pp. 188-201.

Abstract.

Patlatiuk S. Management of operations for the production and sale of products of agricultural enterprises, taking into account the risk.

Introduction. A fundamental feature of economic activity of agricultural enterprises is the relationship of natural, biological, technological, organizational and social factors, which significantly exacerbates the risks that negatively affect the financial results and can reduce the competitiveness and financial stability of enterprises. Practice shows that today risk management is becoming an integral part of the strategic and operational management of successful agribusiness enterprises.

The purpose of this article is to develop theoretical and methodological provisions for risk management in the operating system of agricultural enterprises.

Results. The stages of strategic management of operations taking into account risks at the agricultural enterprises are offered. Management strategies with risk taking into account at agricultural enterprises of plant specialization are substantiated. A hierarchical model has been developed for estimating the optimal structure of sown areas, gross harvest and sales of crop products, taking into account the avoidance of business risks. An assessment of strategies has been done for managing the production and sale of crop products, taking into account the risks for enterprises in different areas of Kyiv region.

Conclusions. The peculiarities of risk in the production and sale of agricultural products are defined, which are the relationship of the causes of their occurrence, namely: uncertainty of the future, lack of information, incompetence of management and unpredictable behaviour of partners. A multilevel model of management production operations and sale of agricultural products taking into account risks is developed, which allows to recommend the heads of agricultural enterprises the optimal structure of sown areas, forecast gross harvest, average yield, as well as choose storage conditions and evaluate sales results.

Keywords: agricultural enterprises, risks, operations management, risk-based management strategies, strategy optimization.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2019 р.

Бібліографічний опис статті:

Патлатюк С.О. Управління операціями з виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств з урахуванням ризику. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 17-21.

Patlatiuk S. Management of operations for the production and sale of products of agricultural enterprises, taking into account the risk. *Actual problems of innovative economy*. 2020. No. 2, pp. 17-21.

