

Менеджмент

УДК 338.43:65.011.56

DOI <https://doi.org/>



Теоретико-методичні засади управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу на агропідприємстві

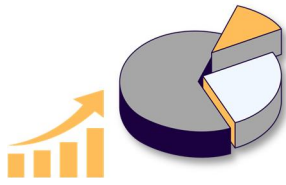
Носач Наталія Михайлівна

кандидат економічних наук, докторант Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, Харків, 61000, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-6784-9768>

Прийнято: 23.10.2024 | Опубліковано: 05.11.2024

Анотація. Статтю присвячено дослідженню теоретико-методичних засад управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу на агропідприємстві. Метою дослідження є розробка теоретико-методичних засад управління ризиками на аграрних підприємствах при впровадженні систем моніторингу та контролінгу, які дозволять забезпечити зниження рівня невизначеності, підвищення ефективності управлінських рішень, зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та нестабільності ринків.

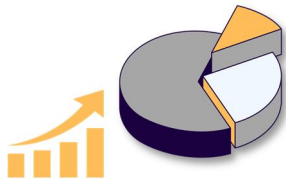
В статті розглянуто значення моніторингу і контролінгу як основних інструментів управління для агропідприємств, що працюють у динамічному ринковому середовищі. В дослідженні представлено концепцію інтеграції цих інструментів у систему управління аграрними підприємствами з метою підвищення їхньої ефективності та зниження ризиків. Виявлено, що застосування моніторингу і контролінгу дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни, знижувати ризики та оптимізувати ресурси для досягнення



стратегічних цілей. Проаналізовано методи збору та обробки даних, зокрема первинний та вторинний аналіз, що забезпечують актуальність і точність інформації для прийняття управлінських рішень.

В дослідженні запропоновано методичний підхід до управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу, що є важливим елементом для забезпечення ефективності функціонування агропідприємств у сучасних умовах. Цей підхід охоплює кілька етапів, починаючи з ідентифікації ризиків, серед яких природні катаклізми, ринкові коливання, зміни в законодавчій та регуляторній політиці, а також соціально-економічні фактори, що можуть суттєво вплинути на стабільність підприємств. Впровадження систем моніторингу і контролінгу дозволяє не тільки виявляти ризики, а й своєчасно реагувати на них. Завдяки автоматизації процесів моніторингу, підприємства можуть оперативно отримувати інформацію про зміни, що дозволяє швидко адаптувати стратегії та запобігти негативним наслідкам. Запропонований підхід також сприяє формуванню стратегії управління ризиками, що включає розробку заходів для мінімізації або переносу ризиків, а також визначення можливостей для диверсифікації підприємства. Розроблений методичний підхід забезпечує гнучкість і адаптивність управлінських процесів, що є критично важливим для забезпечення стабільності та розвитку агропідприємств в умовах постійних змін. Це дозволяє агропідприємствам не тільки реагувати на ризики, а й проактивно управляти ними, створюючи умови для більш стійкого і прибуткового бізнесу.

Ключові слова: управління ризиками, моніторинг, контролінг, ідентифікація ризиків, адаптивність управління



Theoretical and methodological foundations of risk management in the implementation of monitoring and controlling system at agricultural enterprises

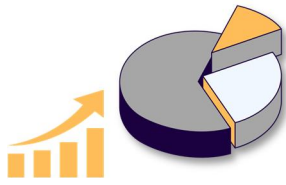
Nosach Nataliia Mykhailivna

Candidate of Sciences in Economics, doctoral student, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, Kharkiv, 61000, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-6784-9768>

Abstract. This article is dedicated to the study of the theoretical and methodological foundations of risk management in the implementation of monitoring and controlling systems at agricultural enterprises. The aim of the research is to develop theoretical and methodological foundations for risk management at agricultural enterprises when implementing monitoring and controlling systems, which will allow reducing uncertainty, increasing the effectiveness of management decisions, reducing costs, and enhancing the competitiveness of enterprises in the context of globalization and market instability.

The article discusses the significance of monitoring and controlling as key management tools for agricultural enterprises operating in a dynamic market environment. The research presents the concept of integrating these tools into the management system of agricultural enterprises to improve their efficiency and reduce risks. It is revealed that the use of monitoring and controlling allows enterprises to respond quickly to changes, reduce risks, and optimize resources to achieve strategic goals. The methods of data collection and processing are analyzed, including primary and secondary analysis, which ensure the relevance and accuracy of information for management decision-making.

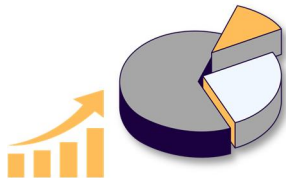
The study proposes a methodological approach to risk management within the framework of implementing monitoring and controlling systems, which is an important element in ensuring the effectiveness of agricultural enterprises in modern



conditions. This approach includes several stages, starting with risk identification, such as natural disasters, market fluctuations, changes in legislative and regulatory policies, as well as socio-economic factors that can significantly impact the stability of enterprises. The implementation of monitoring and controlling systems allows not only to detect risks but also to respond to them in a timely manner. Through the automation of monitoring processes, enterprises can quickly obtain information about changes, enabling rapid adaptation of strategies and preventing negative consequences. The proposed approach also facilitates the formation of a risk management strategy, including the development of measures to minimize or transfer risks, as well as identifying opportunities for enterprise diversification. The developed methodological approach ensures flexibility and adaptability of management processes, which is critically important for ensuring stability and growth of agricultural enterprises in the face of constant change. This allows agricultural enterprises not only to react to risks but also to proactively manage them, creating conditions for more sustainable and profitable business operations.

Keywords: risk management, monitoring, controlling, risk identification, management adaptability.

Постановка проблеми. В сучасних умовах динамічного розвитку аграрного сектора економіки, підприємства стикаються з різноманітними ризиками, що впливають на ефективність їх діяльності. Коливання цін на сировину, зміни кліматичних умов, нестабільність економічної та політичної ситуації, а також підвищення вимог до якості продукції з боку споживачів вимагають впровадження ефективних механізмів управління ризиками. Водночас, традиційні підходи до управління не забезпечують достатньої прозорості процесів, що ускладнює прийняття рішень та прогнозування наслідків ризикових ситуацій. Інтеграція систем моніторингу і контролінгу на агропідприємствах дозволяє не лише оперативно реагувати на ризики, а й здійснювати їхню системну оцінку та управління на основі сучасних

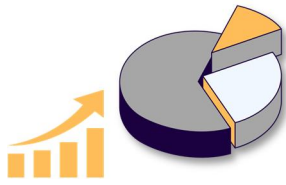


технологій. Проте, теоретико-методичні засади управління ризиками в рамках таких систем є недостатньо розробленими, що обмежує можливості їх впровадження на практиці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розвиток теоретико-методичних засад управління ризиками на підприємстві зробили Анісімова Л.Л. [20], Балджи М.Д. [17], Брича В. Я. [18], Данченко О. Б. [19], Заїка К. О. [16], Занора В. О. [19], Карпов В.А. [17], Ковальов А.І. [17], Костусєв О.О. [17], Котова І.М. [17], Міщенко В.І. [20], Сментина Н.В. [17], Шульга Н.П. [20] та інші. Їх наукові дослідження охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних із ідентифікацією, аналізом і мінімізацією ризиків у діяльності підприємств. Значна увага приділяється класифікації ризиків, розробці інструментарію для їх кількісної та якісної оцінки, а також методам прогнозування та попередження.

Щодо впровадження систем моніторингу та контролінгу варто зазначити, що ці питання розглядаються в дослідженнях таких провідних дослідників як Головацька С. І. [6], Жовновач Р. І. [3], Жук Ю.О. [4], Корнійчук Г. В. [1], Куцик П. О. [6], Ляшенко О.І. [4], Пономарьова І.В. [5], Сидоренко-Мельник Г. М. [7], Чередніченко М. Г. [3], Щебель, А. [2] та інші. В аналізованих працях не представлено досліджень щодо управління ризиками при впровадженні систем моніторингу та контролінгу на агропідприємствах.

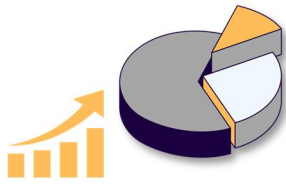
Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених питанням управління агропідприємствами, окремі аспекти залишаються недостатньо розробленими. Зокрема, розробка теоретико-методичних основ управління ризиками на базі інтеграції систем моніторингу та контролінгу є ключовим напрямом, що вимагає особливої уваги. Управління ризиками в агропідприємствах має свої специфічні виклики, пов'язані з непередбачуваністю природних умов, сезонністю виробництва, високою



конкуренцією та залежністю від глобальних економічних і політичних процесів. Водночас ці ризики вимагають інтегрованого підходу до їх моніторингу, оцінки та управління, що передбачає використання сучасних інформаційних технологій, таких як великі дані, автоматизовані системи аналізу та прогнозування. Запровадження систем моніторингу та контролінгу з елементами управління ризиками дозволяє знизити ймовірність негативних впливів, забезпечити стабільність виробничих процесів і підвищити конкурентоспроможність агропідприємств. Таким чином, розробка та впровадження теоретико-методичних засад управління ризиками на базі інтеграції систем моніторингу та контролінгу є важливим науково-практичним завданням. Це сприятиме зниженню витрат, підвищенню ефективності управлінських рішень, забезпеченню стійкості та сталого розвитку аграрного сектору в умовах постійно змінного зовнішнього середовища.

Метою дослідження є розробка теоретико-методичних засад управління ризиками на аграрних підприємствах при впровадженні систем моніторингу та контролінгу, які дозволять забезпечити зниження рівня невизначеності, підвищення ефективності управлінських рішень, зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та нестабільності ринків.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах, коли агропідприємства стикаються зі значною кількістю викликів, впровадження моніторингу і контролінгу стає необхідністю. Ці інструменти забезпечують прозорість управлінських процесів, оптимізують використання ресурсів та сприяють сталому розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Ефективне використання цих підходів в аграрній сфері створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств і їхньої адаптивності до викликів сучасності.

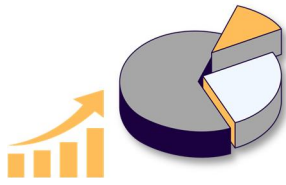


Моніторинг і контролінг є ключовими інструментами управління, які сприяють забезпеченню стабільності, гнучкості та результативності діяльності підприємства. Їх інтеграція у систему управління дозволяє не лише отримувати актуальну інформацію про стан бізнес-процесів, але й забезпечувати цілісність та злагодженість усіх управлінських функцій [1, 2]. Завдяки моніторингу і контролінгу підприємства можуть оперативно виявляти ризики, відхилення та потенційні проблеми, а контролінг дозволяє системно аналізувати і коригувати управлінські дії для досягнення стратегічних цілей. Впровадження систем моніторингу і контролінгу дозволяє виявляти слабкі місця, розробляти ефективні рішення для коригування діяльності та оптимізувати ресурси задля досягнення максимальних результатів.

В умовах динамічного ринкового середовища моніторинг і контролінг забезпечують швидку реакцію на зміни, допомагаючи підприємствам залишатися конкурентоспроможними. Завдяки системному підходу ці інструменти сприяють підвищенню прозорості управління, мінімізації ризиків та забезпеченню стійкості бізнесу навіть у кризових ситуаціях [3]. Інтеграція моніторингу і контролінгу в управлінську діяльність підприємства створює передумови для стабільного розвитку, підвищення ефективності і досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Для забезпечення ефективності системи моніторингу важливе значення мають вибір методів збору та обробки даних, що дозволяють отримувати релевантну, точну та своєчасну інформацію [4-7].

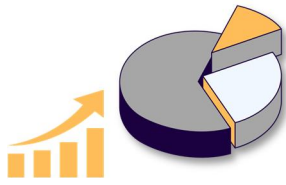
Первинний збір даних є процесом отримання інформації безпосередньо з місць її виникнення. Основні джерела первинних даних включають виробничі процеси, де збираються відомості про обсяги виробництва, споживання матеріальних ресурсів, якість продукції тощо. Фінансові звіти, які відображають прибутки, витрати, рівень ліквідності та інші ключові показники фінансового стану підприємства, також є важливим джерелом первинної інформації. Ринкові аналізи, що допомагають оцінити ринкову



ситуацію, конкурентне середовище та поведінку споживачів, також доповнюють первинні дані. Для збору первинної інформації використовуються методи спостереження, інтерв'ю, анкетування, експерименти та інші підходи. Спостереження надає об'єктивні дані про процеси і результати діяльності, а інтерв'ю та анкетування допомагають отримати суб'єктивні оцінки від працівників або споживачів, що важливо для розуміння внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на підприємство. Експериментальні дослідження зазвичай застосовують для оцінки ефектів від впровадження нових методів або технологій.

Вторинний аналіз даних полягає у використанні вже зібраної та обробленої іншими джерелами інформації. Вторинні дані можуть походити з внутрішніх або зовнішніх джерел, таких як статистичні звіти, галузеві дослідження, наукові статті, звіти урядових установ та профільних асоціацій. Вторинний аналіз дозволяє на основі вже наявної інформації проводити детальне дослідження і виявляти закономірності, які можуть бути неочевидними на етапі первинного збору. Наприклад, статистичні дані дозволяють оцінити ринкові тренди, обсяги споживання і попит на продукцію підприємства. Вторинні дані потребують ретельної обробки для перевірки їхньої актуальності та достовірності. Серед методів обробки вторинних даних найчастіше застосовуються економіко-статистичні методи, такі як індексний метод, трендовий аналіз, кореляційно-регресійний аналіз тощо. Ці методи сприяють прогнозуванню, виявленню сезонних або циклічних коливань, а також оцінці взаємозв'язків між різними показниками.

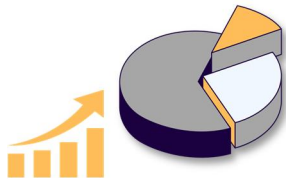
Сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у зборі, обробці та інтерпретації даних, особливо у великих підприємствах з великими обсягами інформації. ERP-системи, або системи планування ресурсів підприємства, є комплексними платформами, що інтегрують основні бізнес-процеси, включаючи виробництво, логістику, фінанси й управління персоналом. ERP-системи дозволяють автоматизувати збір даних і



забезпечують їх централізоване зберігання, що дозволяє отримувати оперативну інформацію про всі аспекти діяльності підприємства та контролювати процеси в реальному часі. Крім того, системи бізнес-аналітики або ВІ-аналітика (Business Intelligence) обробляють великі масиви даних, надаючи управлінському персоналу аналітичну інформацію у вигляді звітів і графіків. ВІ-аналітика дозволяє глибоко аналізувати дані, отримані з ERP-систем та інших джерел, що допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення на основі актуальної інформації. Вона також містить інструменти для візуалізації даних, які дають змогу зрозуміти загальні тенденції й кореляції між показниками.

Регулярний аналіз зібраних даних для виявлення тенденцій і відхилень є важливою складовою моніторингу. Статистичний аналіз допомагає виділяти аномальні значення, будувати прогнози розвитку ситуації та визначати вплив різних факторів на кінцевий результат. Наприклад, порівняння фактичних показників з плановими дозволяє своєчасно реагувати на негативні тенденції. Однією з цілей збору та обробки даних є оцінка ефективності управлінських рішень, що включає аналіз змін доходів, витрат, а також якості продукції чи послуг. Якість зібраних даних є критичною умовою для забезпечення надійності висновків, тому контролю якості даних приділяють особливу увагу на всіх етапах збору та обробки інформації. Для цього запроваджуються спеціальні процедури, які дозволяють уникнути помилок у вхідних даних, що могли б призвести до неправильних висновків. Система регулярної звітності та контролю результатів збору та обробки даних забезпечує вчасне інформування керівництва про поточний стан підприємства, що сприяє ефективності прийняття рішень.

Сучасні підприємства стикаються з викликами підвищення ефективності діяльності в умовах постійно зростаючої конкуренції та обмеженості ресурсів. В таких умовах оптимізація ресурсів і витрат стає критично важливим аспектом управління. Контролінг, як інструмент

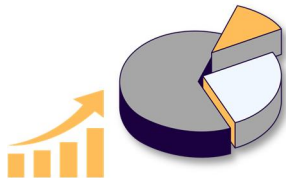


інтегрованого контролю й управління, відіграє ключову роль у забезпеченні досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Методи контролінгу дозволяють здійснювати комплексний аналіз витрат, контролювати використання ресурсів, розробляти заходи щодо їх оптимізації, а також оцінювати економічну ефективність управлінських рішень. Застосування контролінгу не лише сприяє підвищенню продуктивності, а й дозволяє зменшити витрати, покращити фінансові результати та посилити конкурентні позиції підприємства на ринку. Вивчення методів контролінгу для оптимізації ресурсів і витрат є актуальним як для великих корпорацій, так і для малого та середнього бізнесу, оскільки забезпечує можливості для раціонального використання наявних ресурсів та підвищення прибутковості.

Методи контролінгу спрямовані на забезпечення ефективного управління ресурсами та витратами підприємства. Вони дозволяють виявляти резерви, оцінювати ефективність використання ресурсів та розробляти заходи для їх оптимізації. Основні методи контролінгу для оптимізації ресурсів і витрат:

Бюджетування та планування. Цей процес включає розробку детальних бюджетів, які визначають планові витрати і доходи на певний період, що дозволяє підприємству ефективно розподіляти ресурси, враховуючи пріоритети й стратегічні цілі [8, 9]. За допомогою бюджетування встановлюються межі витрат для кожного структурного підрозділу, що сприяє контролю за виконанням фінансових планів. Підприємства використовують бюджети як орієнтир для оцінки ефективності господарської діяльності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, розробка бюджетів дозволяє виявляти можливі ризики, пов'язані з фінансовими перевитратами або нестачею коштів, і завчасно запобігати їм шляхом коригування планових показників.

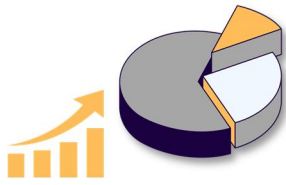
Процес планування також охоплює прогнозування фінансових потреб і оцінку доходів, що сприяє підтримці ліквідності й стабільності підприємства.



Планові показники бюджету використовуються для порівняння з фактичними даними, що дозволяє керівництву оперативно реагувати на відхилення і коригувати фінансову стратегію [10]. Бюджетування виступає важливим елементом системи контролю, оскільки дозволяє не лише планувати витрати, а й контролювати їх ефективність та обґрунтованість.

Калькуляція витрат. Калькуляція витрат є важливим інструментом контролінгу, який забезпечує точний розподіл витрат на різні етапи виробничого процесу [10-12]. Цей метод дозволяє підприємству встановити обсяг ресурсів, витрачених на виробництво окремих продуктів чи послуг, що є необхідним для точного аналізу їхньої рентабельності. Калькуляція витрат включає облік прямих витрат, таких як сировина та заробітна плата, а також непрямих витрат, що охоплюють витрати на адміністративне обслуговування, амортизацію та утримання обладнання. Завдяки такому підходу можливо об'єктивно оцінити собівартість кожного продукту, що сприяє визначенню оптимальної ціни, яка забезпечує прибутковість. На основі розрахованої собівартості керівництво має можливість виявити продукти з низькою рентабельністю та прийняти рішення щодо зниження витрат або зміни стратегії їхнього виробництва. Калькуляція витрат також надає важливу інформацію для коригування виробничих процесів, дозволяючи зменшити втрати на окремих етапах. Впровадження чіткої калькуляції сприяє підвищенню фінансової прозорості й обґрунтованості управлінських рішень, пов'язаних з оптимізацією ресурсів. Результати калькуляції можуть використовуватися для прогнозування і планування витрат, що забезпечує стабільність фінансового стану підприємства.

Аналіз точки беззбитковості. Аналіз точки беззбитковості є критичним інструментом фінансового контролю, що дозволяє визначити мінімальний обсяг виробництва або продажу, необхідний для покриття усіх витрат підприємства [13]. Цей метод ґрунтується на розподілі витрат на постійні та змінні, що дає змогу визначити, яку частину витрат потрібно компенсувати



для досягнення беззбитковості [14, 15]. Важливим елементом є розрахунок маржинального доходу, який відображає різницю між ціною реалізації одиниці продукції та змінними витратами на її виробництво. Знання точки беззбитковості надає керівництву інформацію про те, скільки одиниць продукції необхідно продати, аби підприємство не зазнавало збитків. Це також дозволяє оптимізувати структуру витрат, оскільки зменшення змінних або постійних витрат знижує поріг беззбитковості. На основі результатів аналізу точки беззбитковості можна прогнозувати, як зміни обсягів виробництва чи продажу вплинуть на прибутковість. Крім того, цей аналіз допомагає у визначенні рівня рентабельності, що робить його важливим інструментом для прийняття рішень щодо ціноутворення та управління витратами. Застосування методу точки беззбитковості надає можливість уникати фінансових ризиків, зокрема в умовах коливань попиту.

Грунтуючись на проведеному аналізі в дослідженні пропонується методичний підхід до управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу, що є важливим аспектом стратегічного управління агропідприємствами, оскільки діяльність у цій сфері схильна до значних зовнішніх та внутрішніх ризиків (рис. 1).

Першим етапом цього підходу є ідентифікація можливих ризиків, які можуть вплинути на функціонування агропідприємства та досягнення його цілей. Основними джерелами ризиків у сільському господарстві є погодні умови, що включають екстремальні кліматичні явища, такі як засухи, повені, заморозки та інші природні аномалії. Також суттєвим є вплив ринкових ризиків, пов'язаних із коливанням цін на продукцію, паливо, добрива та інші ресурси. Зміни в законодавстві, зокрема екологічні вимоги, податкові реформи або регуляції щодо використання земель, також можуть впливати на стабільність діяльності агропідприємств.

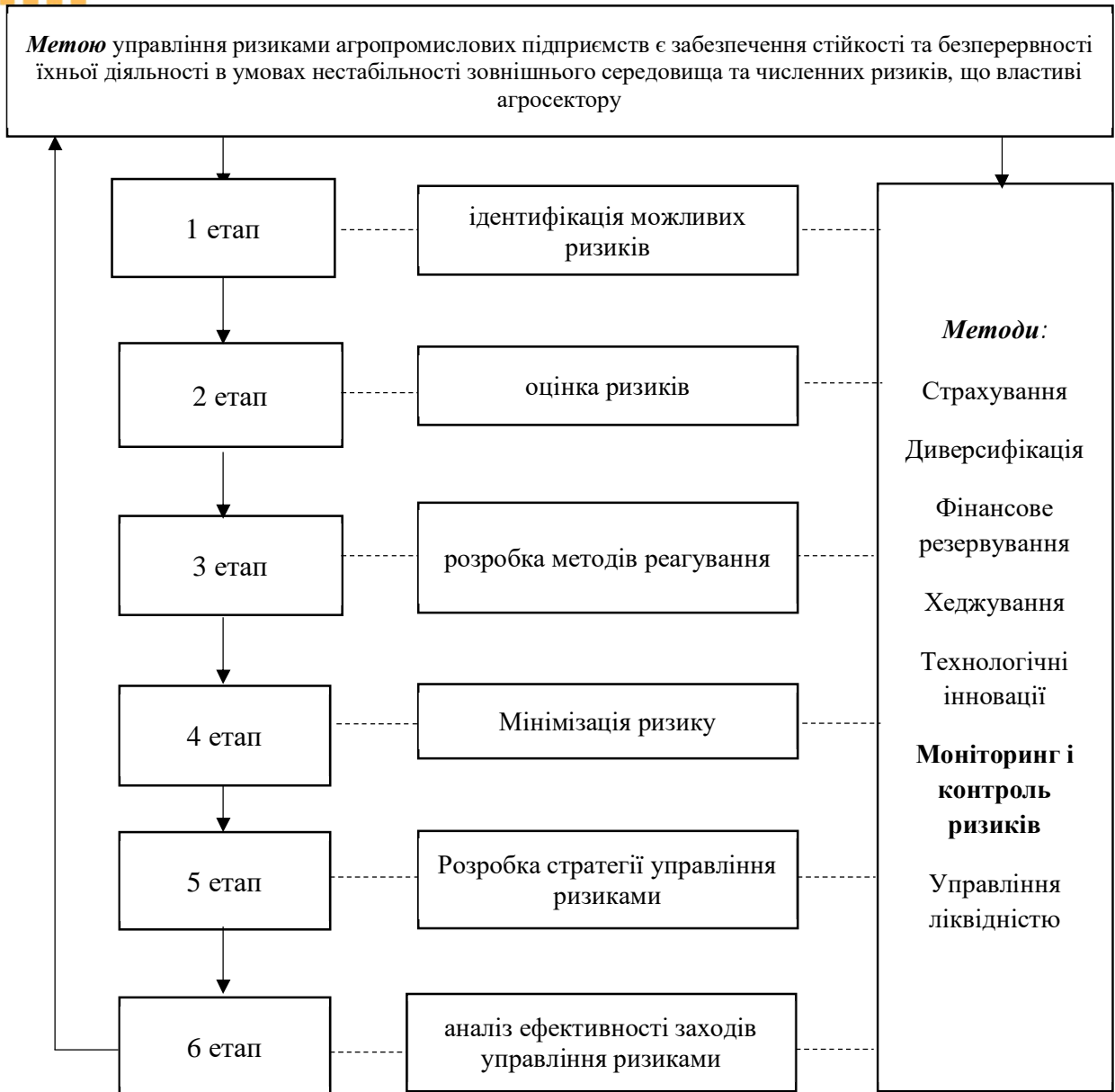
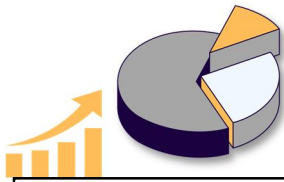
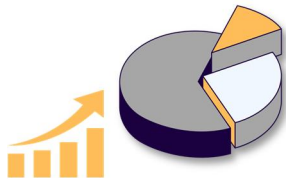


Рис. 1. Методичний підхід до управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу агропромислових підприємств

Джерело: авторська розробка

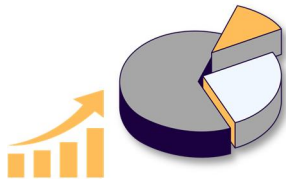
Ідентифікація ризиків передбачає систематичне вивчення всіх можливих факторів, що можуть загрожувати успішній реалізації виробничих та фінансових планів. Цей процес охоплює збір інформації про зовнішнє середовище, зокрема про економічні та кліматичні прогнози, моніторинг змін у нормативно-правовій базі та ринкових тенденцій. Важливою частиною є



також внутрішній аналіз, що дозволяє оцінити технічний стан обладнання, ефективність виробничих процесів, рівень кваліфікації персоналу та інші внутрішні аспекти [16]. На основі зібраної інформації формується список потенційних ризиків, які надалі підлягають детальному аналізу.

Наступним етапом методичного підходу є оцінка ризиків, яка полягає в аналізі ймовірності виникнення кожного ризику та його можливого впливу на діяльність підприємства. Ризики можуть бути класифіковані за рівнем впливу та частотою виникнення, що дозволяє визначити пріоритети управління ризиками. Наприклад, ризики з високою ймовірністю виникнення та значним негативним впливом потребують першочергових заходів реагування, тоді як менш важливі ризики можуть мати нижчий пріоритет. Процес оцінки ризиків включає як кількісний, так і якісний аналіз. Кількісна оцінка дозволяє виразити потенційний вплив ризику у фінансових показниках, таких як збитки від простоїв, витрати на ремонт обладнання або можливе зниження доходів від реалізації продукції. Якісна оцінка, своєю чергою, охоплює описовий аналіз, що враховує складність впливу ризиків на репутацію, стратегію та інші нефінансові аспекти.

Одним із основних елементів управління ризиками є розробка методів реагування на них. Серед методів реагування на ризики виділяються прийняття, уникнення, передача або мінімізація. Прийняття ризику означає готовність підприємства нести можливі збитки, що може бути доцільним у випадку низької ймовірності ризику або його незначного впливу. Уникнення ризику передбачає повну відмову від певних дій чи операцій, які можуть призвести до небажаних наслідків [17]. Передача ризику означає перекладання відповідальності за ризик на іншу сторону, наприклад, через страхування. Страхування є одним із найбільш поширених методів управління ризиками в агросекторі, оскільки дозволяє компенсувати збитки у випадку несприятливих подій, таких як стихійні лиха чи різке зниження врожайності.

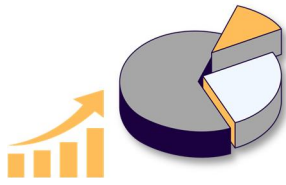


Мінімізація ризику передбачає зниження його ймовірності або впливу. Наприклад, агропідприємства можуть використовувати технології точного землеробства для покращення ефективності використання ресурсів, що знижує вплив погодних ризиків. Диверсифікація виробництва є ще одним ефективним методом мінімізації ризиків, оскільки дозволяє знизити залежність від одного виду продукції або ринку. Наприклад, вирощування кількох різних культур або вихід на нові ринки збуту може зменшити вплив ринкових ризиків і забезпечити стабільність доходів. Диверсифікація також охоплює розширення асортименту продукції, що знижує ризик втрат від падіння цін на один вид товару.

Розробка стратегії управління ризиками включає впровадження комплексних систем моніторингу та контролю, які дозволяють вчасно виявляти відхилення від запланованих показників та оперативно реагувати на них [18-20]. Такий підхід потребує регулярного оновлення даних про зовнішнє середовище, що дозволяє підприємству оперативно адаптувати свої дії відповідно до змін. Роль контролінгу в управлінні ризиками полягає у створенні системи показників, які відображають стан ризиків і ефективність заходів для їх мінімізації. Постійний моніторинг дозволяє отримувати інформацію про зміни у внутрішніх та зовнішніх чинниках, що дозволяє підприємству оперативно коригувати свої стратегії і підвищувати свою стійкість до несприятливих подій.

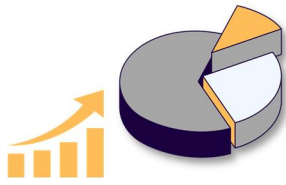
Завершальним етапом методичного підходу є аналіз ефективності заходів управління ризиками. Цей етап передбачає оцінку результативності застосованих методів на основі ключових показників діяльності підприємства. Результати такого аналізу можуть використовуватися для коригування стратегії управління ризиками та впровадження нових, більш ефективних методів.

Запропонований методичний підхід до управління ризиками в агропромислових підприємствах демонструє комплексність та системність,



необхідну для адаптації до сучасних викликів. Він враховує специфіку галузі, включаючи високий рівень залежності від зовнішніх факторів, таких як кліматичні умови, ринкові коливання та нормативно-правові зміни. Ключовими аспектами підходу є ідентифікація ризиків, яка забезпечує глибоке розуміння потенційних загроз та їх джерел, оцінка ризиків, що дозволяє визначити пріоритети реагування на основі ймовірності виникнення та ступеня їхнього впливу, розробка методів реагування, які включають страхування, мінімізацію, диверсифікацію та уникнення ризиків, впровадження систем моніторингу та контролінгу, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень та ефективне управління, а також оцінка результативності, яка сприяє постійному вдосконаленню стратегії управління ризиками. Реалізація зазначених етапів дозволяє агропідприємствам підвищити свою стійкість до зовнішніх загроз, забезпечити стабільність виробничих і фінансових процесів та сприяти довгостроковому розвитку. Це підкреслює важливість інтеграції сучасних інструментів моніторингу і контролінгу в управлінські практики підприємств аграрного сектору.

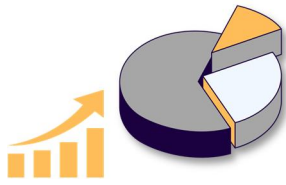
Висновки. У сучасних умовах значної нестабільності та багатофакторного впливу зовнішнього середовища впровадження систем моніторингу і контролінгу в агропромислових підприємствах є важливою умовою для їх успішного функціонування. Ці інструменти забезпечують прозорість управлінських процесів, своєчасне виявлення ризиків та ефективну реакцію на них, що сприяє стабільності, адаптивності та конкурентоспроможності підприємств. Запропонований методичний підхід охоплює ключові етапи управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу: ідентифікацію, оцінку, розробку стратегій реагування, моніторинг та аналіз ефективності заходів. Особлива увага приділяється використанню сучасних технологій, таких як ERP-системи та BI-аналітика, що підвищує точність і швидкість обробки даних, а також сприяє інтеграції управлінських функцій. Застосування запропонованого підходу



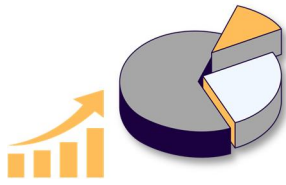
дозволяє агропідприємствам своєчасно адаптуватися до змін, мінімізувати негативний вплив ризиків і забезпечити довгостроковий сталий розвиток. Використання моніторингу і контролінгу як інструментів стратегічного управління створює основу для ефективного управління ресурсами, оптимізації витрат та досягнення стратегічних цілей підприємств аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Корнійчук Г. В. Моніторинг у системі управління фінансовим потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 26–31.,
2. Щебель, А. Моніторинг і регулювання управлінських рішень щодо реалізації потенціалу підприємства. *АГОС*. 2020. <https://doi.org/10.36074/2663-4139.09.07>
3. Жовновач Р. І., Чередніченко М. Г. Система контролінгу у забезпеченні стабільного розвитку підприємств реального сектору економіки *Ефективна економіка*, 2017. № 9 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6201>.
4. Ляшенко О.І., Жук Ю.О. Теоретико-методичні засади побудови моніторингових систем оцінювання якості загальної середньої освіти: монографія. К.: ТОВ «КОНВІ ПРІНТ», 2018. 192 с.
5. Пономарьова І.В. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2008. №10(128). С. 40-44
6. Куцик П. О., Головацька С. І. Теоретико-методичні засади обліково-інформаційного забезпечення стратегічного управління витратами підприємства. *Підприємництво і торгівля*, 2019. Вип. 25, С. 25-32. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-25-03>



7. Сидоренко-Мельник Г. М. Організаційно-методичні засади фінансового моніторингу ділової активності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 372-376.
8. 1 Крамаренко К. Методи бюджетування та їх місце у системі фінансового забезпечення бюджетних установ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-1>
9. Кальченко О. М., Однолько Я. В. Бюджетування як інструмент фінансового планування на підприємстві. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 1(17), С. 228-234.
10. Квасницька Р. С., Джерелейко С. О. Бюджетування на підприємстві: суть та основні передумови ефективного застосування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 5, т. 1. С. 54–56.
11. Дідик А. З. Калькулювання собівартості продукції на хлібопекарських підприємствах України. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2021, т. 31, № 4 URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2021/31_4/19.pdf
12. Собівартість послуг: особливості формування URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/138487>
13. Шведа Т.Р., Малюта Л.Я АНАЛІЗ Беззбитковості виробництва на підприємстві. «Наука, інновації, бізнес:проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку», 2023 – X : XI Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН Миколи Григоровича Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2023 року) URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41763/2/KhI_VNPK_2023_Shveda_T-Break_even_analysis_of_production_132-133.pdf
14. Точка беззбитковості. URL:<http://delatdelo.com/spravochnik/osnovy-biznesa/rentabelnost/tochka-bezubytochnosti-kakrasschitat.html>.
15. Variable and Absorption Costing. URL: <http://www.accountingverse.com/managerial-accounting/cvpanalysis/variable-and-absorption.html>.



16. Заїка К. О. Формування адаптивного фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка. Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, МОН України, Кременчук, 2024. URL: https://www.kdu.edu.ua/Documents/diser_Zaika_KO.pdf

17. Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І., Костусев О.О., Котова І.М., Сментина Н.В. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.

18. Брича В. Я. Методи управління ризиками енергопостачальної компанії : монографія. Тернопіль: ТНЕУ. 306 с.,

19. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с.

20. Шульга Н.П., Міщенко В.І., Анісімова Л.Л. Інтегрована система управління ризиками банку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 440 с.