

УДК 330

DOI <https://doi.org/10.32782/2312-7872.4.2025.2>

Гудзь Юрій Федорович

доктор економічних наук, професор,
кафедра економіки, фінансів і обліку,
Приватний вищий навчальний заклад

«Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9122-4648>

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади формування та функціонування механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу в умовах зростання невизначеності зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що агробізнес є однією з найбільш ризикованих сфер економіки через залежність від природно-кліматичних умов, коливань цін на сільськогосподарську продукцію, логістичних обмежень, воєнних загроз і нестабільності державної політики. У цьому контексті ефективна система нейтралізації ризиків розглядається як важлива складова загального механізму управління підприємством та передумова забезпечення його фінансової стійкості й конкурентоспроможності. Розкрито економічну сутність поняття «механізм нейтралізації ризиків господарської діяльності», визначено його місце в системі управління аграрним підприємством, а також охарактеризовано основні функції, принципи та інструменти його реалізації. Узагальнено наукові підходи вітчизняних і зарубіжних учених до класифікації ризиків агробізнесу, зокрема виробничих, фінансових, ринкових, інституційних та екологічних, що дозволило сформулювати комплексний підхід до їх ідентифікації та оцінювання. У процесі дослідження проаналізовано сучасні наукові публікації, у яких акцент зроблено на ризик-орієнтованому управлінні, цифрових інструментах моніторингу ризиків, страхуванні аграрних ризиків, диверсифікації виробництва та фінансових потоків. Особливу увагу приділено впливу воєнних дій, кліматичних змін і глобальних криз на рівень ризиків агробізнесу, що зумовлює необхідність формування гнучких, адаптивних і превентивних механізмів їх нейтралізації. У статті ідентифіковано ключові проблеми управління ризиками на підприємствах агробізнесу, серед яких: фрагментарність ризик-менеджменту, обмежене використання сучасних аналітичних інструментів, недостатній рівень страхового захисту, низька інтеграція управління ризиками в систему стратегічного планування. Обґрунтовано доцільність удосконалення механізму нейтралізації ризиків шляхом поєднання фінансових, організаційних, технологічних та інформаційних інструментів, розвитку системи внутрішнього контролю та впровадження цифрових платформ управління ризиками. Зроблено висновок, що ефективно сформований механізм нейтралізації ризиків господарської діяльності сприяє підвищенню адаптивності підприємств агробізнесу до змін зовнішнього середовища, зниженню втрат і забезпеченню сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Результати дослідження можуть бути використані в практиці управління аграрними підприємствами та в подальших наукових дослідженнях з проблем ризик-менеджменту в агробізнесі.

Ключові слова: ризики господарської діяльності, агробізнес, механізм нейтралізації ризиків, ризик-менеджмент, підприємство, сталий розвиток, діяльність аграрних підприємств.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації економіки, загострення глобальних кризових процесів, кліматичних змін, цифровізації управлінських рішень та зростання геополітичної напруженості діяльність підприємств агробізнесу характеризується підвищеним рівнем ризиків і невизначеності. Агробізнес як стратегічно важлива галузь національної економіки особливо чутливий до впливу природно-кліматичних, ринкових, фінансових, логістичних та інституційних чинників, що безпосередньо позначаються на стабільності виробництва, фінансових результатах і конкурентних позиціях підприємств. За таких умов ефективне управління ризиками та формування дієвого механізму їх нейтралізації набувають визначального значення для забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.

Водночас практика господарювання свідчить, що на більшості підприємств агробізнесу управління ризиками має несистемний характер і зводиться переважно до реагування на вже реалізовані загрози. Недостатній рівень ідентифікації та оцінювання ризиків, обмежене використання інструментів страхування, хеджування та диверсифікації, слабка інтеграція ризик-менеджменту в систему стратегічного управління знижують ефективність господарської діяльності та підвищують імовірність фінансових втрат. У результаті відсутність цілісного механізму нейтралізації ризиків ускладнює адаптацію підприємств агробізнесу до змін зовнішнього середовища.

Особливої актуальності проблема формування механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності набуває в умовах воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, нестабільності аграрних ринків і обмеженого доступу до фінансових ресурсів. Такі виклики істотно підвищують рівень виробничих і фінансових ризиків та потребують упровадження гнучких, адаптивних і превентивних підходів до управління ними, орієнтованих не лише на мінімізацію втрат, а й на забезпечення довгострокової стійкості агробізнесу.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених проблемам ризик-менеджменту, питання формування цілісного механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу з урахуванням галузевої специфіки, сучасних викликів і стратегічних орієнтирів розвитку залишаються недостатньо опрацьованими. Це зумовлює необхідність подальшого поглибленого наукового дослідження зазначеної проблематики та розроблення теоретико-методичних підходів до вдосконалення механізмів управління ризиками в аграрному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проблематика управління ризиками та формування механізмів нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу розглядається в межах концепцій ризик-менеджменту, стратегічного управління, сталого розвитку та адаптації до кризових і трансформаційних викликів. Значна увага приділяється ідентифікації аграрних ризиків, методам їх оцінювання та розробленню інструментів мінімізації негативного впливу ризиків на результати діяльності підприємств.

У дослідженнях 2021–2025 років акцент зроблено на зростанні ролі комплексних і превентивних підходів до управління ризиками в агробізнесі. Так, Meuwissen et al. розглядають ризик-менеджмент як багаторівневу систему, що поєднує фінансові, виробничі та інституційні інструменти, і наголошують на важливості інтеграції механізмів нейтралізації ризиків у стратегічне управління аграрними підприємствами [1]. Подібну позицію підтримують Hardaker et al., які доводять, що ефективне управління ризиками є ключовим чинником підвищення стійкості агробізнесу в умовах нестабільності [2].

Питання впливу кліматичних змін на рівень ризиків аграрного виробництва досліджено в роботах Di Falco та Chavas, де обґрунтовано доцільність диверсифікації та страхування як базових елементів механізму нейтралізації ризиків [3]. У свою чергу, OECD у своїх аналітичних дослідженнях підкреслює роль державної політики та інституційної підтримки у формуванні ефективних систем управління аграрними ризиками [4].

Українські науковці також активно досліджують зазначену проблематику. Зокрема, Саблук П. та Шпикуляк О. розглядають ризики аграрного підприємництва в контексті фінансової стабільності та інвестиційної привабливості агробізнесу [5]. У працях Лупенка Ю. та Месель-Веселяка В. акцент зроблено на необхідності впровадження системного ризик-менеджменту з урахуванням галузевої специфіки сільського господарства [6]. Вагомим є внесок Кахан, який аналізує інструменти управління ризиками в малих і середніх аграрних підприємствах та обґрунтовує необхідність поєднання фінансових і організаційних методів нейтралізації ризиків [7]. Дослідження Tangermann підтверджують, що сучасні механізми управління ризиками в агробізнесі повинні базуватися на принципах адаптивності та гнучкості [8].

Окрему увагу в сучасних публікаціях приділено впливу воєнних і кризових чинників на діяльність аграрних підприємств. Так, Martino et al. доводять, що в умовах криз зростає значення цифрових інструментів моніторингу ризиків та сценарного аналізу [9]. У роботах Velandia et al. підкреслюється роль інтегрованих механізмів управління ризиками у забезпеченні довгострокової стійкості агробізнесу [10].

Узагальнення результатів аналізу наукових досліджень свідчить про значний розвиток теоретичних і прикладних підходів до управління ризиками в агробізнесі. Водночас питання формування цілісного механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств з урахуванням сучасних воєнних, кліматичних і ринкових викликів залишаються недостатньо систематизованими, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета дослідження. теоретико-методичні засади формування механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу в умовах зростання невизначеності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Господарська діяльність підприємств агробізнесу функціонує в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлено поєднанням природно-кліматичних, ринкових, фінансових, інституційних і соціально-політичних чинників. Саме тому ризики є невід’ємною складовою аграрного виробництва, а їх вплив безпосередньо позначається на фінансових результатах, інвестиційній активності та довгостроковій стійкості підприємств. Як зазначають сучасні дослідники, ефективне управління ризиками в агробізнесі стає ключовою передумовою

забезпечення конкурентоспроможності та адаптації підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища [1; 2].

У наукових працях ризику аграрної діяльності розглядаються як комплексна категорія, що охоплює виробничі, фінансові, цінові, логістичні та інституційні загрози. В сучасних умовах ризику мають системний характер, а їх нейтралізація потребує інтегрованого підходу, який поєднує стратегічні, організаційні та фінансові інструменти [1]. Ізольоване застосування окремих методів мінімізації ризиків не забезпечує очікуваного ефекту без формування цілісного механізму ризик-менеджменту [2].

Ефективність нейтралізації ризиків господарської діяльності значною мірою залежить від наявності чітко сформованого механізму управління ризиками, інтегрованого в загальну систему управління підприємством. Такий механізм має забезпечувати своєчасну ідентифікацію ризиків, їх кількісне та якісне оцінювання, вибір адекватних інструментів реагування, а також моніторинг і контроль результатів прийнятих управлінських рішень. Дослідження OECD підтверджують, що аграрні підприємства, які застосовують системний підхід до управління ризиками, демонструють вищий рівень фінансової стійкості та інвестиційної привабливості [4].

У сучасній науковій літературі механізм нейтралізації ризиків господарської діяльності трактується як сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних, фінансових і інформаційних інструментів, спрямованих на зниження ймовірності настання ризикових подій та мінімізацію їх негативних наслідків. Він охоплює як внутрішні процеси підприємства (планування, контроль, диверсифікацію, страхування), так і взаємодію із зовнішнім середовищем (державна підтримка, ринкові інструменти, фінансові інститути) [5; 6].

Відповідно до сучасних підходів, механізм нейтралізації ризиків агробізнесу включає кілька ключових складових. По-перше, стратегічну складову, яка передбачає визначення допустимого рівня ризику та інтеграцію управління ризиками в загальну стратегію розвитку підприємства. По-друге, організаційну складову, що охоплює формування структури ризик-менеджменту, розподіл відповідальності та регламентацію управлінських процедур. По-третє, інструментальну складову, яка включає страхування, диверсифікацію виробництва, хеджування, резервування та використання фінансових інструментів зниження ризиків [3; 7].

Особливої актуальності проблема формування ефективного механізму нейтралізації ризиків набуває в умовах кліматичних змін, воєнних дій і кризових явищ у світовій економіці. Як зазначають Martino et al., у таких умовах традиційні підходи до управління ризиками втрачають ефективність, а підприємства потребують гнучких, адаптивних і превентивних механізмів реагування на загрози [9]. Tangermann наголошує, що сучасний ризик-менеджмент в агробізнесі повинен ґрунтуватися на принципах адаптивності, комплексності та безперервного моніторингу ризиків [8].

Важливу роль у підвищенні ефективності механізму нейтралізації ризиків відіграє використання цифрових інструментів та аналітичних систем. Застосування цифрових платформ управління ризиками, прогнозування врожайності, аналізу ринкових коливань і сценарного моделювання дозволяє знизити рівень невизначеності та підвищити обґрунтованість управлінських рішень [9; 10]. Формування механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу доцільно здійснювати на основі системного, процесного та адаптивного підходів. Системний підхід передбачає розгляд ризик-менеджменту як цілісної системи взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення стійкості. Процесний підхід акцентує увагу на послідовності етапів управління ризиками – від їх ідентифікації та оцінювання до вибору методів нейтралізації та контролю результатів. Адаптивний підхід забезпечує гнучкість механізму та його здатність до коригування залежно від змін зовнішнього середовища та рівня ризиків [1; 2].

На основі узагальнення наукових підходів запропоновано модель механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу, яка включає такі взаємопов'язані блоки: цільовий (забезпечення фінансової стійкості та мінімізація втрат), аналітичний (ідентифікація та оцінювання ризиків), інструментальний (вибір методів нейтралізації), ресурсний (фінансове, кадрове та інформаційне забезпечення), організаційно-управлінський (прийняття та реалізація управлінських рішень) і контрольно-результативний (моніторинг та оцінка ефективності). Запропонована модель створює передумови для підвищення адаптивності аграрних підприємств і забезпечення їх сталого розвитку в умовах зростання ризиків.

Оцінка ефективності механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу є необхідною умовою обґрунтування доцільності його впровадження та визначення рівня досягнення поставлених цілей. Ефективність механізму управління ризиками проявляється у здатності підприємства своєчасно ідентифікувати загрози, мінімізувати негативні наслідки їх реалізації та забезпечити стабільність фінансово-економічних результатів у довгостроковій перспективі. Як зазна-

часться в наукових дослідженнях, оцінювання результативності ризик-менеджменту має здійснюватися на основі комплексного підходу з урахуванням галузевої специфіки агробізнесу [1; 2].

З урахуванням системного характеру запропонованого механізму нейтралізації ризиків, доцільно здійснювати оцінку його ефективності за сукупністю кількісних і якісних показників, що відображають як фінансові результати діяльності підприємства, так і рівень його стійкості до ризиків. У науковій літературі підкреслюється, що використання виключно фінансових показників не дозволяє повною мірою оцінити ефективність управління ризиками, оскільки значна частина ефекту має превентивний характер [4; 8].

У межах дослідження запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності механізму нейтралізації ризиків, який передбачає формування системи показників за такими основними блоками: фінансово-економічним, виробничо-операційним, організаційно-управлінським та адаптивно-стійкісним. Такий підхід відповідає рекомендаціям OECD щодо комплексної оцінки систем управління аграрними ризиками [4].

До фінансово-економічного блоку показників віднесено коефіцієнти фінансової стійкості, платоспроможності та рентабельності (рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт автономії, коефіцієнт покриття). Зниження волатильності фінансових результатів та стабілізація показників прибутковості свідчать про позитивний вплив механізму нейтралізації ризиків на діяльність підприємства [2; 5].

Виробничо-операційний блок охоплює показники, що характеризують стабільність виробничого процесу, зокрема рівень втрат продукції, коефіцієнт використання виробничих потужностей, дотримання технологічних параметрів і безперервність виробництва. Як доводять Di Falco та Chavas, зменшення виробничих втрат унаслідок застосування диверсифікації та страхування є важливим індикатором ефективності управління аграрними ризиками [3].

Організаційно-управлінський блок показників відображає рівень сформованості системи ризик-менеджменту на підприємстві. До нього доцільно віднести наявність формалізованої політики управління ризиками, чіткий розподіл відповідальності, рівень інтеграції ризик-менеджменту в систему стратегічного планування, використання цифрових інструментів моніторингу ризиків. Martino et al. зазначають, що саме організаційні чинники значною мірою визначають результативність механізмів нейтралізації ризиків у кризових умовах [9].

Адаптивно-стійкісний блок спрямований на оцінку здатності підприємства реагувати на зовнішні шоки та відновлюватися після реалізації ризикових подій. До показників цього блоку належать швидкість відновлення виробництва, збереження ринкових позицій, диверсифікація каналів збуту та ресурсної бази. Саме адаптивність і стійкість є ключовими критеріями ефективності систем управління ризиками в агробізнесі [1].

Для узагальнення результатів оцінки запропоновано використання інтегрального показника ефективності механізму нейтралізації ризиків, який формується шляхом нормування окремих показників та їх агрегування з урахуванням вагових коефіцієнтів. Ваги можуть визначатися за допомогою експертних оцінок або аналітичних методів, що дозволяє врахувати специфіку конкретного підприємства та рівень значущості окремих груп ризиків [7; 8].

Запропонований підхід до оцінки ефективності механізму нейтралізації ризиків має прикладний характер і може бути використаний для порівняльного аналізу результатів діяльності підприємств агробізнесу до та після впровадження відповідних управлінських рішень. Його застосування створює передумови для своєчасного коригування механізму управління ризиками, підвищення адаптивності підприємств та забезпечення їх сталого розвитку в умовах зростаючої невизначеності. Таким чином, запропонована система показників дозволяє здійснювати як поточну, так і порівняльну оцінку ефективності механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу. Формула інтегрального показника ефективності:

$$IE = \sum(w_i \cdot N_i), i = 1 \dots n, \quad (1)$$

де IE – інтегральний показник ефективності механізму нейтралізації ризиків; w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника ефективності; N_i – нормоване значення i -го показника; n – загальна кількість показників оцінки; $\sum w_i = 1$.

Запропонована формула нормування показників-стимуляторів, чим більше значення – тим вища ефективність:

$$N_i = (X_i - X_{i\min}) / (X_{i\max} - X_{i\min}), \quad (2)$$

де X_i – фактичне значення i -го показника; $X_{i\max}$ – максимальне значення показника; $X_{i\min}$ – мінімальне значення показника.

Аналогічно формула нормування показників-дестимуляторів, чим менше значення – тим вища ефективність

$$N_i = (X_{i\max} - X_i) / (X_{i\max} - X_{i\min}), \quad (3)$$

де X_i – фактичне значення i -го показника; $X_{i\max}$ – максимальне значення показника; $X_{i\min}$ – мінімальне значення показника.

Інтегральний показник ефективності механізму нейтралізації ризиків набуває значень у межах від 0 до 1. Чим ближче значення ІЕ до 1, тим вищою є ефективність механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємства агробізнесу. Отриманий показник може використовуватися для:

- порівняння ефективності управління ризиками на різних підприємствах;
- аналізу динаміки ефективності до та після впровадження механізму;
- обґрунтування управлінських рішень щодо вдосконалення системи ризик-менеджменту.

Загальна модель аналізу господарської діяльності для нейтралізації ризиків підприємства наведено на рис. 1.

Можливо визнати, що запропонована модель є найповнішою та враховує основні напрямки аналізу господарської діяльності для нейтралізації ризиків підприємства. Крім традиційних показників, автор додає у запропоновану нею модель факторний аналіз, що дає змогу визначити зміну впливу окремих факторів на діяльність підприємства. Автор також пояснює необхідність аналізу розподілу та використання прибутку. На її думку, успішнішими є компанії, які реінвес-

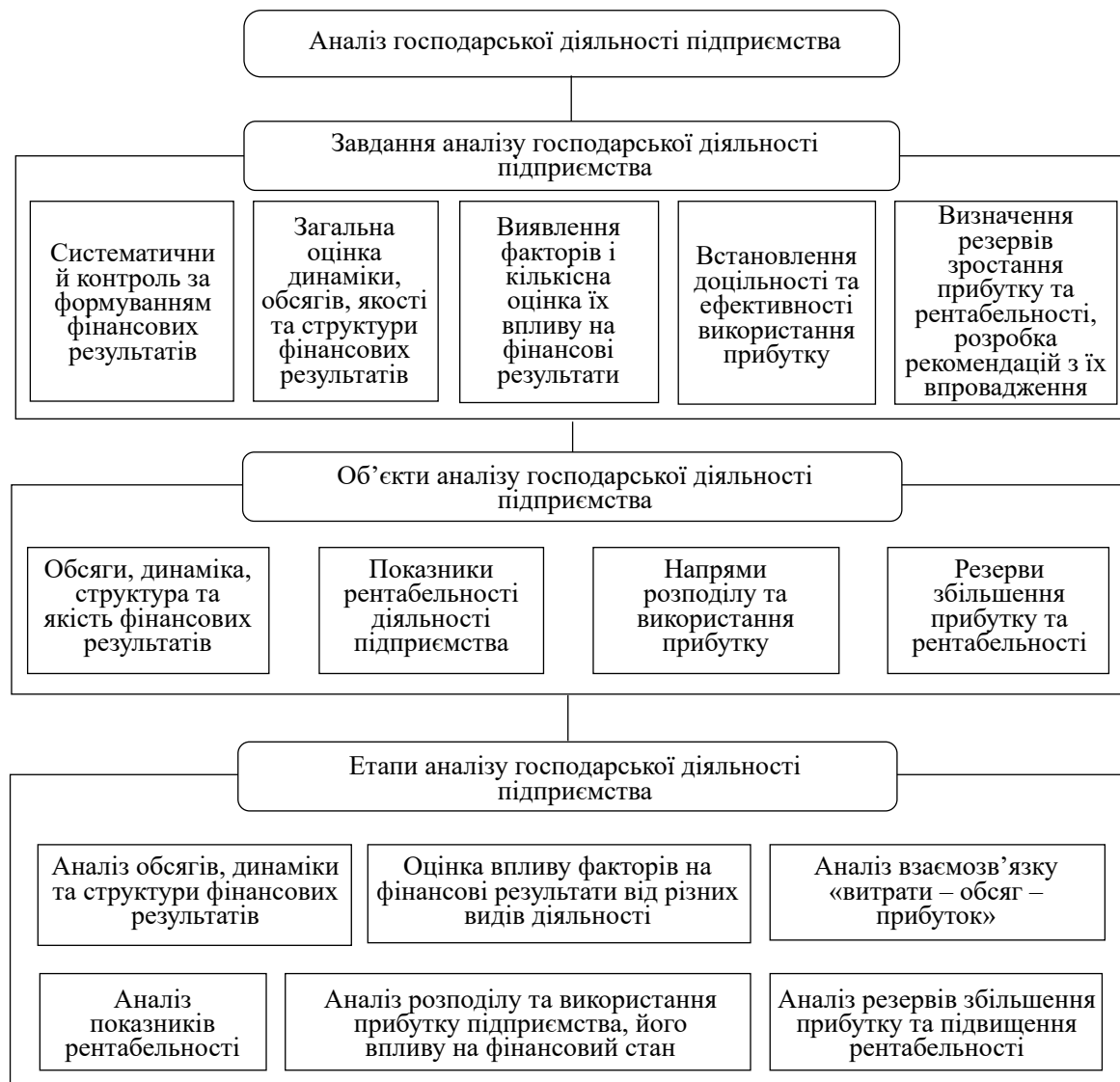


Рисунок 1 – Загальна модель аналізу господарської діяльності для нейтралізації ризиків підприємства

тують частину свого прибутку на виробництво, оновлюють матеріально-технічну базу, удосконалюють певні бізнес-процеси тощо.

Практична апробація запропонованої моделі механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності здійснювалася на прикладі десяти аграрних підприємств України, які представляють різні підгалузі агробізнесу (рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції), відрізняються масштабами діяльності, рівнем ресурсного забезпечення та ступенем інтеграції сучасних управлінських і цифрових рішень. До вибірки було включено такі підприємства: ТОВ «Миронівський хлібопродукт», ПАТ «Астарта-Київ», ТОВ «Кернел-Трейд», ТОВ «Нібулон», ПАТ «Агропродсервіс», ТОВ «Укрлендфармінг», ТОВ «Епіцентр Агро», ТОВ «ІМК», ПАТ «Райз-Максимко», ТОВ «Агро-Регіон».

Обрані підприємства характеризуються високою чутливістю до виробничих, фінансових, ринкових, логістичних і природно-кліматичних ризиків, що робить доцільним застосування комплексного механізму їх ідентифікації, оцінювання та нейтралізації. Апробація моделі здійснювалася з використанням порівняльного аналізу, експертного оцінювання, узагальнення відкритої фінансової та нефінансової звітності, а також результатів аналітичних оглядів аграрного сектору.

На першому етапі дослідження було проаналізовано цільову спрямованість механізмів управління ризиками на аграрних підприємствах. Результати показали, що у великих агрохолдингах (ТОВ «Миронівський хлібопродукт», ПАТ «Астарта-Київ», ТОВ «Кернел-Трейд») управління ризиками інтегроване в загальну стратегію розвитку та орієнтоване на забезпечення фінансової стійкості, диверсифікацію діяльності, зниження залежності від погодних умов і коливань світових цін на аграрну продукцію. Водночас на підприємствах середнього рівня ризик-менеджмент здебільшого має реактивний характер і спрямований на мінімізацію наслідків уже реалізованих ризиків.

Функціональний блок механізму на більшості досліджуваних підприємств охоплює такі функції, як ідентифікація ризиків, їх часткове оцінювання та контроль. Разом із тим функції прогнозування й превентивного управління ризиками реалізовані недостатньо системно, що знижує загальну ефективність механізму нейтралізації ризиків, особливо в умовах кліматичної та ринкової нестабільності.

Дослідження ресурсного блоку показало, що фінансування заходів з нейтралізації ризиків на великих аграрних підприємствах здійснюється за рахунок власних коштів, страхових інструментів, хеджування цінкових ризиків та залучення кредитних ресурсів. Для підприємств середнього масштабу характерною є обмеженість фінансових ресурсів, що зумовлює вибіркове застосування інструментів ризик-менеджменту та переважання короткострокових управлінських рішень.

Організаційно-управлінський блок механізму на більшості підприємств реалізується в межах фінансових або планово-економічних підрозділів без створення спеціалізованих структур ризик-менеджменту. Водночас практика агрохолдингів свідчить про доцільність формування окремих підрозділів або кросфункціональних команд з управління ризиками, що забезпечує координацію дій між виробничими, фінансовими та логістичними підрозділами.

Інструментальний блок механізму нейтралізації ризиків на досліджуваних підприємствах представлений використанням аграрних ІТ-рішень, систем супутникового моніторингу посівів, ERP-систем, фінансового аналізу та агрострахування. Разом із тим потенціал використання аналітики великих даних, прогнозних моделей урожайності та сценарного аналізу ризиків реалізований не повною мірою, особливо на підприємствах середнього рівня.

Результативно-контрольний блок характеризується різним ступенем формалізації. Якщо на великих підприємствах застосовуються системи ключових показників ефективності (KPI) та регулярна оцінка фінансових і виробничих ризиків, то на менших підприємствах контроль ефективності заходів з нейтралізації ризиків має фрагментарний характер.

Висновки. Узагальнені результати практичної апробації дозволили здійснити порівняльну оцінку рівня сформованості механізму нейтралізації ризиків на аграрних підприємствах. Найвищий рівень продемонстрували агрохолдинги з диверсифікованою структурою діяльності та розвиненими системами стратегічного управління ризиками. Середній рівень характерний для підприємств, що використовують окремі інструменти ризик-менеджменту без їх системної інтеграції в управлінську модель.

Загалом результати практичної апробації підтверджують, що запропонована модель механізму нейтралізації ризиків господарської діяльності підприємств агробізнесу є універсальним інструментом підвищення стійкості та адаптивності підприємств. Її застосування дозволяє комплексно оцінити рівень ризиків, виявити слабкі місця в управлінні та сформувати обґрунтовані напрями удосконалення системи ризик-менеджменту з урахуванням галузевих особливостей і сучасних викликів розвитку аграрного сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Meuwissen M. P. M., Feindt P. H., Spiegel A. et al. A framework to assess the resilience of farming systems. *Agricultural Systems*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2018.11.012>
2. Hardaker J. B., Lien G., Anderson J. R., Huirne R. B. Coping with risk in agriculture. *Applied Economic Perspectives and Policy*. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1093/aep/ppy005>
3. Di Falco S., Chavas J. P. On crop biodiversity, risk exposure, and food security. *American Journal of Agricultural Economics*. 2009. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8276.2009.01289.x>
4. OECD. Managing risk in agriculture: A holistic approach. *OECD Publishing*, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/9c1b8f3e-en>
5. Саблук П. Т., Шпикуляк О. Г. Ризики в аграрному підприємстві та механізми їх мінімізації. *Економіка АПК*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202101045>
6. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Стратегічні напрями управління ризиками в аграрному секторі. *Економіка України*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.03.045>
7. Kahan D. Managing risk in farming. *FAO Farm Management Extension Guide*. 2013. DOI: <https://doi.org/10.4060/i3084e>
8. Tangermann S. Risk management in agriculture and the future of agricultural policy. *EuroChoices*. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1746-692X.2011.00219.x>
9. Martino G., Karantininis K., Pascucci S., Dries L. Crisis management and resilience in agri-food systems. *Agricultural Economics*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1111/agec.12632>
10. Velandia M., Rejesus R. M., Knight T. O., Sherrick B. J. Factors affecting farmers' utilization of agricultural risk management tools. *Agricultural Finance Review*. 2009. DOI: <https://doi.org/10.1108/00021460910978639>

REFERENCES

1. Meuwissen M. P. M., Feindt P. H., Spiegel A., et al. (2019). A framework to assess the resilience of farming systems. *Agricultural Systems*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2018.11.012>
2. Hardaker J. B., Lien G., Anderson J. R. & Huirne R. B. (2015). Coping with risk in agriculture. *Applied Economic Perspectives and Policy*. DOI: <https://doi.org/10.1093/aep/ppy005>
3. Di Falco S. & Chavas J. P. (2009). On crop biodiversity, risk exposure, and food security. *American Journal of Agricultural Economics*. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8276.2009.01289.x>
4. OECD. (2020). Managing risk in agriculture: A holistic approach. *OECD Publishing*. DOI: <https://doi.org/10.1787/9c1b8f3e-en>
5. Sabluk P. T. & Shpykuliak O. H. (2021). Risks in agricultural entrepreneurship and mechanisms for their minimization. *Economics of Agro-Industrial Complex*. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202101045>
6. Lupenko Yu. O. & Mesel-Veseliak V. Ya. (2022). Strategic directions of risk management in the agricultural sector. *Economy of Ukraine*. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.03.045>
7. Kahan D. (2013). Managing risk in farming. *FAO Farm Management Extension Guide*. DOI: <https://doi.org/10.4060/i3084e>
8. Tangermann S. (2011). Risk management in agriculture and the future of agricultural policy. *EuroChoices*. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1746-692X.2011.00219.x>
9. Martino, G., Karantininis, K., Pascucci, S., & Dries, L. (2021). Crisis management and resilience in agri-food systems. *Agricultural Economics*. DOI: <https://doi.org/10.1111/agec.12632>
10. Velandia M., Rejesus R. M., Knight T. O. & Sherrick B. J. (2009). Factors affecting farmers' utilization of agricultural risk management tools. *Agricultural Finance Review*. DOI: <https://doi.org/10.1108/00021460910978639>

Iurii Gudz

Private Higher Educational Establishment
"European University"

FORMATION OF A MECHANISM FOR NEUTRALIZING BUSINESS ACTIVITY RISKS OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES

Abstract. The article examines the theoretical and methodological foundations for the formation and functioning of a mechanism for neutralizing business activity risks of agribusiness enterprises under conditions of increasing uncertainty in the external environment. It is substantiated that agribusiness is one of the most risk-prone sectors of the economy due to its dependence on natural and climatic conditions, fluctuations in agricultural product prices, logistical constraints, wartime threats, and instability of state policy. In this context, an effective risk neutralization system is considered an essential component of the overall enterprise management mechanism and a prerequisite for ensuring financial stability and competitiveness. The economic essence of the concept of a "mechanism for neutralizing business activity risks" is revealed, its place within the management system of an agricultural enterprise is determined, and the main functions, principles, and tools for its implementation are characterized. Scientific approaches of domestic and foreign scholars to the classification of agribusiness risks – particularly production, financial, market, institutional, and environmental risks – are generalized, which made it possible to develop a comprehensive approach to their identification and assessment. The study analyzes contemporary scientific publications from 2021 to 2025, which emphasize risk-oriented management, digital tools for risk monitoring, agricultural risk insurance, diversification of production and financial flows, and other modern approaches. Special attention is paid to the impact of military actions,

climate change, and global crises on the level of agribusiness risks, which necessitates the formation of flexible, adaptive, and preventive mechanisms for their neutralization. Key problems of risk management in agribusiness enterprises are identified, including the fragmented nature of risk management, limited use of modern analytical tools, insufficient insurance coverage, and a low level of integration of risk management into the strategic planning system. The expediency of improving the risk neutralization mechanism is substantiated through the combination of financial, organizational, technological, and information instruments, the development of internal control systems, and the implementation of digital risk management platforms. It is concluded that an effectively formed mechanism for neutralizing business activity risks enhances the adaptability of agribusiness enterprises to changes in the external environment, reduces losses, and ensures sustainable development in the long term. The research results can be applied in the management practice of agricultural enterprises and in further scientific studies on risk management in agribusiness.

Keywords: business activity risks, agribusiness, risk neutralization mechanism, risk management, enterprise, sustainable development, agricultural enterprise activity.

Стаття надійшла: 02.12.2025

Стаття прийнята: 18.12.2025

Стаття опублікована: 25.12.2025