

УДК 338.43:005.21:005.334

DOI: 10.60022/3(2)-52S

Коваленко Дмитро Олеговичздобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти кафедри економіки та бізнесу
Державний біотехнологічний університет, Україна**Kovalenko Dmytro**PhD Student of the Department of Economics and Business,
State Biotechnological University, Ukraine

ORCID: 0009-0009-6244-3628

РИЗИК ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади розгляду ризику як складової формування стратегічних рішень в аграрному секторі в умовах зростаючої невизначеності та ускладнення економічного середовища. Обґрунтовано, що сучасні ризики мають системний, динамічний характер і формуються не як ізольовані явища, а внаслідок взаємодії природно-кліматичних, економічних, технологічних та інституційних факторів, які змінюються у часі та просторі. Встановлено, що традиційні підходи до трактування ризику, орієнтовані на його ідентифікацію, класифікацію та кількісне оцінювання, не забезпечують достатнього пояснення процесів прийняття стратегічних рішень у аграрному секторі.

Доведено доцільність переосмислення сутності ризику як елемента процесу стратегічного управління, що визначає варіативність результатів діяльності, структуру альтернатив і межі стратегічного вибору. Розкрито функціональну роль ризику, що проявляється через обмеження, диференціацію, трансформацію та індикативний вплив на управлінські рішення. Запропоновано підхід до класифікації ризиків за характером їх формування та прояву, що передбачає виділення факторних, інтеракційних та траєкторних ризиків, а також їх групування за можливістю оцінювання, часовими параметрами та зв'язком із прийнятими рішеннями.

Обґрунтовано, що специфіка аграрного сектору визначається інтеракційним характером ризиків, їх залежністю від попередньо обраної траєкторії розвитку, наявністю часових лагів між прийняттям рішень і результатами їх реалізації, а також просторовою неоднорідністю умов функціонування. Це зумовлює необхідність переходу від розгляду ризику як об'єкта управління до його інтерпретації як складової логіки формування стратегічних рішень.

Ключові слова: ризик, стратегічні рішення, аграрний сектор, невизначеність, ризик-орієнтований підхід, стратегічне управління, формування рішень, адаптивність, економічна нестабільність, обмежена раціональність.

RISK AS A COMPONENT OF FORMING STRATEGIC DECISIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES

Abstract. The article provides a comprehensive theoretical and methodological justification for the essence and role of risk as an inherent element of strategic management and the formation of management decisions at agricultural enterprises under conditions of growing uncertainty and economic instability. It is proven that traditional approaches, focused exclusively on the identification, classification and isolated quantitative assessment of risks as external factors, lose their analytical value and do not provide an adequate explanation of real business processes. Risk is considered not as a separate management object or environmental parameter, but as a fundamental component of the logic of strategic decision-making under the limited rationality of management entities. The multidimensional functional role of risk in the strategic management system is revealed and detailed, which manifests itself through the functions of limitation (narrowing the spectrum of possible solutions due to natural-climatic and resource limits), differentiation



(changing priorities and criteria for selecting strategic alternatives), transformation (adjusting and adapting strategic actions over time), and indication (signaling the instability of economic processes). The author proposes classifying risks by the nature of their formation and manifestation. Within the framework of the approach, the following are distinguished: factor risks (caused by the action of individual identified factors); interaction risks (arising as a result of the nonlinear interaction of natural, economic, technological and institutional factors, the effect of which is not reduced to a simple sum); trajectory risks (associated with dependence on previous development and the irreversibility of strategic choice, which limits the space for future actions). An additional grouping of risks was carried out according to the criteria of measurability (measurable, partially measurable, undetermined), time parameters (short-term, deferred, cumulative), and the nature of the connection with decisions (exogenous, endogenous, induced by decisions). The specifics of the agricultural sector, which are determined by long-time lags between decision-making and results, spatial heterogeneity in operating conditions, information asymmetry, and the deferred and cumulative nature of the accumulation of negative effects (for example, soil depletion), are argued. On this basis, the need to transition from reactive risk management to proactive risk-oriented strategic management is substantiated.

Keywords: risk, strategic decisions, agricultural sectors, uncertainty, risk-oriented approach, strategic management, decision-making process, adaptability, economic instability, bounded rationality.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування аграрного сектору характеризуються не стільки зростанням кількості ризиків, скільки зміною їх природи, що проявляється у втраті їх ізольованого характеру та переході до складних форм взаємодії. У таких умовах ризик перестає бути окремою характеристикою діяльності та набуває ознак середовища, у межах якого формується стратегічний вибір. Це означає, що управлінські рішення приймаються не за умов стабільності параметрів, а в умовах їх постійної зміни, коли значна частина впливів не може бути однозначно ідентифікована або оцінена.

Ускладнення структури ризиків супроводжується посиленням їх часової та просторової неоднорідності, що проявляється у відкладеному характері наслідків, накопиченні ефектів та залежності від попередньо прийнятих рішень. У результаті стратегічний вибір втрачає ознаки разового акту і набуває характеру процесу, що формується в умовах обмеженої визначеності та потребує постійного уточнення. Традиційні підходи до аналізу ризику, орієнтовані на його ідентифікацію та оцінювання, за таких умов не забезпечують достатнього пояснення процесів, що відбуваються у реальній практиці господарювання. Виникає суперечність між зростаючою складністю економічних процесів і збереженням спрощених моделей їх інтерпретації, що обмежує можливості формування обґрунтованих стратегічних рішень. Подолання зазначеної суперечності потребує переосмислення ролі ризику у системі стратегічного управління та визначення його місця не лише як об'єкта аналізу, а як елементу, що визначає логіку формування управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях проблематика ризику традиційно розглядається у межах класичної економічної теорії та теорії прийняття рішень, де сформовано базові уявлення про його сутність і співвідношення з невизначеністю. У працях Ф. Найта [1], Г. Саймона [4], Дж. Марча та Г. Мінцберга обґрунтовано підходи до трактування ризику як вимірюваної або частково вимірюваної невизначеності, а також розкрито обмеженість раціональності у процесі прийняття управлінських рішень, що визначає неможливість повного врахування всіх факторів впливу.

Прикладний аспект дослідження ризиків розвинувся у працях вітчизняних учених, зокрема Н. Кириченко, Л. Алещенко [2], Н. Мазур [3], С. Кушнір, де основна увага приділяється класифікації ризиків, їх систематизації та визначенню інструментів управління ними з урахуванням галузевої специфіки. У цих дослідженнях ризику аграрного сектору розглядаються як результат впливу природно-кліматичних, економічних та організаційних факторів, що дозволяє деталізувати їх прояви, однак зберігає їх інтерпретацію як відносно самостійних категорій.

Подальший розвиток підходів пов'язаний із включенням ризику у систему стратегічного управління підприємствами. У роботах С. Руденка, О. Гіржевої, Н. Рижикової, О. Накіська [4], а також А. Діброви, Л. Дібрової, М. Клименка [7], Е. Григорян [8] ризик розглядається як фактор, що впливає на досягнення стратегічних цілей і потребує інтеграції у процес стратегічного планування. Водночас навіть у межах цих підходів ризик переважно зберігає статус об'єкта оцінювання, тоді як його роль у формуванні логіки стратегічних рішень залишається недостатньо розкритою.

Узагальнення зазначених наукових підходів свідчить про те, що, попри значний обсяг досліджень, ризик здебільшого інтерпретується як характеристика середовища або результат впливу окремих факторів, тоді як його системоутворююча роль у процесі формування стратегічних рішень потребує

подальшого теоретичного осмислення.

Мета статті полягає у теоретико-методичному обґрунтуванні ризику як складової формування стратегічних рішень в аграрному секторі на основі переосмислення його сутності не як зовнішнього фактору впливу, а як елементу процесу стратегічного управління, що визначає варіативність результатів діяльності, структуру альтернатив та межі стратегічного вибору, із подальшим розробленням підходу до класифікації ризиків за характером їх формування та обґрунтуванням методичної рамки їх аналізу.

Виклад основного матеріалу. Традиційно ризик у наукових дослідженнях розглядається як економічна категорія, що пов'язана з імовірністю виникнення відхилень від очікуваних результатів діяльності та можливістю настання втрат. Такий підхід сформувався в межах класичної економічної теорії та отримав подальший розвиток у фінансових і управлінських дослідженнях, де ризик трактується як вимірювана невизначеність, що може бути врахована у процесі прийняття рішень через відповідні методи оцінювання [1]. У цій логіці ключовим є припущення про можливість ідентифікації потенційних подій, визначення їх імовірності та оцінювання наслідків, що створює підґрунтя для використання кількісних інструментів аналізу.

У дослідженнях українських учених ризик здебільшого конкретизується через особливості функціонування підприємств, передусім аграрного сектору, що дозволяє деталізувати його прояви, однак зберігає загальну логіку його трактування. Так, Н. Кириченко та Л. Алещенко підкреслюють, що ризики аграрних підприємств формуються під впливом комплексу природно-кліматичних, економічних і організаційних факторів, що обумовлює необхідність їх класифікації за відповідними ознаками [2]. Подібного підходу дотримується й Н. Мазур, яка розглядає класифікацію ризиків як інструмент їх систематизації, що дозволяє структурувати різні прояви невизначеності у діяльності підприємства [3]. У роботах, представлених у збірниках ОНЕУ та інших наукових виданнях, ризики також аналізуються через їх поділ на окремі групи залежно від джерела або сфери прояву, що дозволяє деталізувати їх структуру, але не змінює підходу до їх інтерпретації як відносно самостійних явищ.

Подальший розвиток досліджень пов'язаний із включенням ризику у систему стратегічного управління підприємством. Зокрема, С. Руденко, О. Гіржева, Н. Рижикова та О. Накісько розглядають ризик-менеджмент як складову антикризового стратегічного управління аграрних підприємств, підкреслюючи необхідність врахування ризиків у процесі формування стратегічних рішень [4]. У роботах, присвячених розвитку економічних систем та управлінню ризиками в аграрній сфері, зокрема у дослідженнях, представлених у виданнях НААН та профільних економічних журналах, акцентується увага на необхідності формування комплексних підходів до управління ризиками, що враховують як внутрішні, так і зовнішні загрози функціонування підприємств. Аналогічна позиція простежується у працях, присвячених стратегічному розвитку аграрних підприємств, де ризик розглядається як фактор, що впливає на стійкість їх функціонування та потребує інтеграції у систему стратегічного планування.

Водночас у більшості зазначених досліджень ризик зберігає статус об'єкта, що підлягає ідентифікації, класифікації та подальшому врахуванню у процесі прийняття рішень. Навіть у випадках, коли він розглядається у контексті стратегічного управління, основна увага приділяється розробці інструментів його оцінювання або мінімізації, тоді як питання його ролі у формуванні самої структури управлінських рішень залишається недостатньо розкритим. Це проявляється, зокрема, у прагненні до деталізації видів ризиків без урахування того, що їх прояви можуть змінюватися залежно від умов функціонування підприємства та взаємодії факторів.

Аналіз представлених підходів дозволяє встановити, що існуючі трактування ризику зосереджені переважно на його зовнішніх проявах, що обмежує можливості їх використання у стратегічному управлінні. Ризик у таких підходах виступає як фактор, що впливає на результати діяльності, але не розглядається як елемент, що визначає сам процес формування управлінських рішень. У результаті виникає необхідність переосмислення його сутності з урахуванням специфіки аграрного сектору, де характер ризику визначається не лише окремими факторами, але й їх взаємодією, часовою динамікою та залежністю від попередньо прийнятих рішень.

У ситуаціях, де середовище характеризується нестабільністю, фрагментованістю та взаємозалежністю факторів, ризик не може бути зведений до набору окремих подій або відхилень від прогнозованих параметрів. Як зазначає Г. Саймон, процес прийняття рішень відбувається в умовах обмеженої раціональності, що унеможливорює повний перебір альтернатив і точне оцінювання їх наслідків [5]. У такій ситуації ризик втрачає статус параметра, що підлягає точному вимірюванню, і набуває характеру невизначеності, яка супроводжує сам процес формування рішень.

У сучасних підходах до управління ризиками спостерігається розширення трактування цієї категорії. Зокрема, у концепціях корпоративного ризик-менеджменту (ERM) ризик розглядається як фактор, що впливає на досягнення стратегічних цілей підприємства, а управління ризиками інтегрується у систему стратегічного управління [4]. Водночас навіть у цих підходах зберігається орієнтація на

ідентифікацію, класифікацію та оцінювання ризиків як відносно самостійних елементів.

Аналіз досліджень українських учених свідчить про намагання адаптувати загальнотеоретичні підходи до специфіки аграрного сектору. Так, у роботах Н. Кириченко та Л. Алещенко ризики аграрних підприємств класифікуються з урахуванням особливостей їх функціонування, зокрема залежності від природно-кліматичних умов, сезонності виробництва та ринкової нестабільності [2]. Подібний підхід дозволяє деталізувати джерела ризиків, однак зберігає їх розгляд як окремих категорій, що можуть бути систематизовані у межах певної класифікаційної моделі.

Перехід до визначення функціонального змісту ризику дозволяє поглибити розуміння ролі, яку він відіграє у процесі формування та реалізації управлінських рішень. Ризик виконує низку взаємопов'язаних функцій, що проявляються на різних етапах стратегічного управління.

Передусім ризик виконує функцію обмеження, визначаючи межі можливих управлінських дій. Частина стратегічних альтернатив не реалізується не через їх економічну неефективність, а через невідповідність умовам, у яких функціонує підприємство, або через високий рівень невизначеності щодо результатів їх реалізації. У аграрному секторі це проявляється через необхідність врахування природно-кліматичних умов, ресурсних обмежень та нестабільності ринку, що звужує спектр можливих рішень і формує рамки стратегічного вибору.

Другою важливою функцією є функція диференціації, що полягає у тому, що ризик по-різному впливає на альтернативні варіанти розвитку підприємства. У результаті однакові за очікуваними результатами рішення можуть мати різний рівень прийнятності залежно від ступеня невизначеності, що їх супроводжує. Це означає, що ризик виступає критерієм відбору стратегічних альтернатив, змінюючи пріоритети у процесі прийняття рішень.

Ризик також виконує функцію трансформації, оскільки він змінює характер реалізації прийнятих рішень. У процесі функціонування підприємства зовнішні та внутрішні умови змінюються, що призводить до необхідності адаптації стратегії або її окремих елементів. У цьому випадку ризик виступає механізмом, через який відбувається коригування стратегічних дій відповідно до нових умов.

Окремо доцільно виділити функцію індикатора, яка проявляється у тому, що ризик відображає ступінь нестійкості економічних процесів і сигналізує про можливі зміни у середовищі функціонування підприємства. Зростання рівня ризику може свідчити про зміну умов діяльності, що потребує перегляду стратегічних рішень або уточнення підходів до їх реалізації.

У аграрному секторі зазначені функції ризику проявляються у взаємозв'язку, формуючи складну систему впливів на процес стратегічного управління.

Поширений поділ ризиків за сферами прояву дозволяє структурувати інформацію, однак має обмежений аналітичний потенціал. У практиці аграрного виробництва один і той самий процес одночасно впливає на декілька аспектів діяльності, що унеможливує його однозначне віднесення до окремої категорії. Відповідно, така класифікація відображає лише форму прояву ризику, залишаючи поза увагою зв'язки між окремими елементами системи.

Аналогічні обмеження має поділ ризиків на внутрішні і зовнішні, оскільки він передбачає умовну стабільність межі між підприємством і середовищем. У реальних умовах ця межа є рухомою, а взаємодія між внутрішніми процесами і зовнішніми змінами має двосторонній характер. Значна частина ризиків виникає саме на перетині цих рівнів, що ускладнює їх однозначну інтерпретацію в межах традиційних підходів.

Класифікація за можливістю кількісного оцінювання також не є універсальною, оскільки здатність до вимірювання залежить від стабільності середовища та доступності інформації. У ситуаціях, де параметри змінюються разом із умовами функціонування, навіть формалізовані оцінки втрачають свою аналітичну цінність, перетворюючись на умовні орієнтири, що не відображають реальної динаміки процесів.

З огляду на зазначені обмеження доцільним є зміщення акценту з поділу ризиків за зовнішніми ознаками на їх розгляд через особливості формування. У цьому контексті ризики можуть бути інтерпретовані як такі, що виникають під впливом окремих факторів, формуються у процесі їх взаємодії або є наслідком попередньо прийнятих рішень. Такий підхід дозволяє перейти від опису ризиків як ізольованих категорій до їх розгляду як елементів динамічної системи, що розгортається у часі.

Саме ця логіка покладена в основу класифікації, представленій у таблиці 1, яка орієнтована не на деталізацію видів ризику, а на розкриття механізмів його формування та прояву у системі стратегічного управління аграрних підприємств.

Таблиця 1

Класифікація ризиків у системі стратегічного управління аграрних підприємств за характером їх формування та прояву

Критерій класифікації	Тип ризику	Характеристика	Особливості прояву в аграрному секторі
За характером формування	Факторні	Виникають під впливом окремого фактору, що може бути ідентифікований	Кліматичні відхилення, зміна цін на ресурси
	Інтеракційні	Формуються внаслідок взаємодії декількох факторів, вплив яких не зводиться до суми	Поєднання погодних умов, логістичних обмежень і ринкових змін
	Траєкторні	Є наслідком попередньо прийнятих рішень і визначають подальші обмеження	Вибір технології, структури посівів, інвестиційні рішення
За можливістю оцінювання	Вимірювані	Піддаються кількісній оцінці на основі статистичних даних	Коливання врожайності, цінові ризики
	Частково вимірювані	Можуть бути оцінені лише за окремими параметрами	Ризики зміни попиту, логістичні затримки
	Невизначені	Не піддаються кількісному опису	Регуляторні зміни, структурні трансформації ринку
За часовим проявом	Короткострокові	Проявляються у межах одного виробничого циклу	Зміна погодних умов, операційні збої
	Відкладені	Наслідки проявляються через певний період	Інвестиційні рішення, технологічні зміни
	Кумулятивні	Формуються поступово внаслідок накопичення ефектів	Виснаження ґрунтів, залежність від ресурсів
За зв'язком із рішеннями	Екзогенні	Виникають незалежно від дій підприємства	Кліматичні та макроекономічні зміни
	Ендогенні	Пов'язані з внутрішніми процесами	Організаційні помилки, неефективне управління
	Індуковані рішеннями	Виникають як результат прийнятих стратегічних рішень	Інвестиції, зміна спеціалізації, інтеграція в нові ринки

Джерело: складено автором

Представлена класифікація фіксує зміщення акценту з розподілу ризиків за видами на розуміння механізмів їх формування. Виділення інтеракційних і траєкторних ризиків дозволяє врахувати залежність результатів діяльності від взаємодії факторів і попередніх рішень, що має принципове значення для стратегічного управління в аграрному секторі.

Специфіка аграрного сектору проявляється у зміні характеру формування та взаємодії ризиків, що безпосередньо впливає на процес стратегічного управління. Вони не можуть бути розглянуті як ізольовані явища, оскільки виникають у середовищі, де одночасно діють природні, економічні, технологічні та інституційні фактори, що перебувають у постійній взаємодії. Кліматичні умови визначають не лише обсяги виробництва, але й структуру витрат, потребу в технологічних рішеннях та можливості їх реалізації, що, у свою чергу, впливає на фінансову стійкість підприємства і його здатність виконувати зобов'язання. Водночас ринкові коливання змінюють економічну доцільність виробництва, впливаючи на вибір культур, технологій і каналів збуту, що формує зворотний вплив на виробничу структуру. У результаті ризики формуються як інтеракційні, тобто такі, що виникають не під впливом окремих факторів, а як наслідок їх поєднання, причому характер цієї взаємодії не є стабільним і змінюється залежно від конкретних умов функціонування підприємства.

Особливе значення у цьому контексті мають траєкторні ризики, які пов'язані з незворотністю значної частини управлінських рішень. У аграрному виробництві вибір технології, структури посівів або напрямів спеціалізації здійснюється до моменту отримання інформації про умови реалізації продукції, а зміна цих умов у подальшому не може бути компенсована без значних втрат. Інвестиційні рішення, пов'язані з придбанням техніки, впровадженням нових технологій або розширенням виробництва, формують довгострокові зобов'язання, які обмежують можливість зміни стратегії у короткостроковій перспективі. У таких умовах кожне рішення не лише визначає поточний стан підприємства, але й звужує простір наступних дій, формуючи залежність від попередньо обраної траєкторії розвитку [6]. Це означає, що ризик проявляється не лише як невизначеність щодо майбутніх подій, але й як наслідок уже прийнятих рішень, які змінюють структуру можливостей підприємства.

Часовий вимір ризиків у аграрному секторі набуває особливої складності у зв'язку з наявністю лагів між моментом прийняття рішення та проявом його результатів. Виробничі процеси мають сезонний характер, а результати діяльності залежать від умов, що можуть змінюватися протягом усього циклу виробництва. Рішення щодо вибору культур, технологій або обсягів виробництва приймаються за одних умов, тоді як їх результати формуються за інших, що унеможливує точне співвіднесення причин і наслідків, відтак оцінювання ефективності стратегічних рішень втрачає однозначність, оскільки результати можуть бути обумовлені як самим рішенням, так і змінами середовища, що відбулися після його прийняття. Це створює ситуацію, у якій ризик має відкладений і кумулятивний характер, формуючись поступово внаслідок взаємодії факторів у часі.

Додатковим аспектом, що визначає специфіку ризиків у аграрному секторі, є просторово розподілений характер діяльності. Підприємства функціонують у різних природно-кліматичних умовах, мають неоднаковий доступ до ресурсів, інфраструктури та ринків збуту, що формує неоднорідність середовища і зумовлює різний характер ризиків навіть за подібних вихідних параметрів. У таких умовах використання універсальних підходів до оцінювання ризиків є обмеженим, оскільки вони не враховують локальні особливості функціонування підприємства. Інформаційна асиметрія, що виникає внаслідок різного доступу до даних і різної здатності їх інтерпретувати, додатково ускладнює процес прийняття рішень, формуючи ризики, пов'язані не лише з об'єктивними умовами, але й із суб'єктивними характеристиками управління.

Узагальнення сучасних досліджень у сфері функціонування аграрного сектору свідчить про зміщення акценту в розгляді ризиків до їх інтерпретації як динамічної системи взаємодіючих впливів, що формуються у процесі поєднання природно-кліматичних, економічних та інституційних умов [7–9]. Це означає, що ризик виступає не лише об'єктом управління, але й характеристикою самого процесу функціонування підприємства, що визначає можливості та обмеження його розвитку.

Висновки. Проведене дослідження дозволило переосмислити сутність ризику у системі стратегічного управління аграрних підприємств, відійшовши від його традиційного трактування як сукупності окремих факторів або загроз. Встановлено, що ризик формується у процесі взаємодії зовнішніх умов функціонування, внутрішніх характеристик підприємства та прийнятих управлінських рішень, що обумовлює його багатовимірний і динамічний характер. Такий підхід дозволяє розглядати ризик не як зовнішній щодо управління чинник, а як складову самого процесу формування та реалізації стратегії, що безпосередньо впливає на варіативність результатів діяльності та визначає межі стратегічного вибору.

Систематизація існуючих підходів до класифікації ризиків дала змогу обґрунтувати доцільність їх перегруповання з урахуванням особливостей формування та прояву у стратегічному управлінні. Виділення факторних, інтеракційних та траєкторних ризиків дозволяє врахувати як вплив окремих параметрів, так і їх поєднання, а також наслідки попередньо прийнятих рішень, що формують обмеження подальшого розвитку. Додаткове структурування ризиків за можливістю оцінювання та часовими параметрами забезпечує більш глибоке розуміння їх природи, зокрема врахування відкладеного та кумулятивного характеру їх прояву, що є характерним для аграрного сектору.

Розкриття функціональної ролі ризику у системі стратегічного управління дозволило встановити його вплив на обмеження, диференціацію та трансформацію управлінських рішень, що змінює традиційне уявлення про нього як про об'єкт оцінювання. Ризик визначає не лише можливі відхилення результатів, але й впливає на формування альтернатив, їх відбір та подальшу реалізацію, що зумовлює необхідність його інтеграції у процес стратегічного управління.

Література

1. Knight F. H. *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston : Houghton Mifflin, 1921. 381 p.
2. Кириченко Н. В., Алещенко Л. М. Теоретичні основи та класифікація ризиків з урахуванням особливостей функціонування підприємств аграрного сектору // Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-55> (дата звернення: 04.01.2026).
3. Мазур Н. А. Класифікація ризиків аграрного підприємства для цілей бухгалтерського обліку // Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. № 2. С. 1264–1268. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/259.pdf> (дата звернення: 04.01.2026).
4. Руденко С. В., Гіржева О. М., Рижикова Н. В., Накісько О. О. Ризик-менеджмент у системі антикризового стратегічного управління аграрних підприємств // Modeling the Development of the Economic Systems. 2023. № 3. С. 155–162. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-21> (дата звернення: 04.01.2026).
5. Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, 1947. 259 p.

6. Dixit A. K., Pindyck R. S. *Investment under Uncertainty*. Princeton: Princeton University Press, 1994. 468 p.
7. Діброва А. Д., Діброва Л. Д., Клименко М. В. Розвиток аграрного сектору в умовах ризиків і невизначеності // Актуальні проблеми економіки. 2024. № 7 (277). С. 188–202. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Anatoliy-Dibrova-Larysa-Dibrova-Maxym-Klymenko-188-202.pdf (дата звернення: 04.01.2026).
8. Григорян Е. В. Управління ризиками в аграрному секторі економіки // Економіка та управління АПК. 2023. № 1. С. 111–123. URL: https://econommeneg.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/economika/grygorian_econ_111-123.pdf (дата звернення: 04.01.2026).
9. Кушнір С. О. Аналіз ризиків аграрного сектору України та методів запобігання та протидії // Інтелект ХХІ. 2018. № 1. С. 248–252. URL: https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/55.pdf (дата звернення: 04.01.2026).
10. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York: Random House, 2007. 366 p.

References

1. Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin. 381 p. [in English].
2. Kyrychenko, N. V., Alieshchenko, L. M. (2021). Teoretychni osnovy ta klasyfikatsiia ryzykiv z urakhuvanniam osoblyvostei funktsionuvannia pidpriemstv ahrarnoho sektoru [Theoretical foundations and classification of risks considering the peculiarities of agricultural sector enterprises functioning]. *Ekonomika ta suspilstvo*. No. 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-55> (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
3. Mazur, N. A. (2014). Klasyfikatsiia ryzykiv ahrarnoho pidpriemstva dlia tsilei bukhgalterskoho obliku [Classification of agricultural enterprise risks for accounting purposes]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. No. 2. Pp. 1264–1268. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/259.pdf> (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
4. Rudenko, S. V., Hirzheva, O. M., Ryzhykova, N. V., Nakisko, O. O. (2023). Ryzyk-menedzhment u systemi antykrizovoho stratehichnogo upravlinnia ahrarnykh pidpriemstv [Risk management in the system of anti-crisis strategic management of agricultural enterprises]. *Modeling the Development of the Economic Systems*. No. 3. Pp. 155–162. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-21> (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
5. Simon, H. A. (1947). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan. 259 p. [in English].
6. Dixit, A. K., Pindyck, R. S. (1994). *Investment under Uncertainty*. Princeton: Princeton University Press. 468 p. [in English].
7. Dibrova, A. D., Dibrova, L. D., Klymenko, M. V. (2024). Rozvytok ahrarnoho sektoru v umovakh ryzykiv i nevyznachenosti [Development of the agricultural sector under conditions of risks and uncertainty]. *Aktualni problemy ekonomiky*. No. 7 (277). Pp. 188–202. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Anatoliy-Dibrova-Larysa-Dibrova-Maxym-Klymenko-188-202.pdf (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
8. Hryhorian, E. V. (2023). Upravlinnia ryzykamy v ahrarnomu sektori ekonomiky [Risk management in the agricultural sector of the economy]. *Ekonomika ta upravlinnia APK*. No. 1. Pp. 111–123. URL: https://econommeneg.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/economika/grygorian_econ_111-123.pdf (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
9. Kushnir, S. O. (2018). Analiz ryzykiv ahrarnoho sektoru Ukrainy ta metodiv zapobihannia ta protydii [Analysis of risks in the agricultural sector of Ukraine and methods of prevention and counteraction]. *Intelekt ХХІ*. No. 1. Pp. 248–252. URL: https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/55.pdf (accessed: 04.01.2026) [in Ukrainian].
10. Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York: Random House. 366 p. [in English].

Отримано: 30.01.2026

Прийнято до публікації: 14.02.2026

Опубліковано: 15.02.2026