

Наталія ГОНЧАРЕНКО,
канд. екон. наук, доцент, завідувачка кафедри екологічного
менеджменту та підприємництва
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID 0000-0001-9274-9905
goncharenkon@knu.ua

КОМПЛАСНС-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНІЧНОМУ ВИРОБНИЦТВІ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

Актуальність. Впровадження і розвиток органічного рослинництва вимагає суттєвої трансформації операційного менеджменту аграрних підприємств. Для налагодження ефективного виробництва, виконання нормативних вимог та успішного проходження сертифікації виробники органічної продукції повинні розробити і впровадити специфічні процедури, документи та оперативні звіти. Особливо актуальним є налагодження контролю за бізнес-процесами, який охоплює нагляд за технологічними процесами, оцінку та перевірку постачальників, ідентифікацію та управління ризиками та ін. Перспективним напрямом забезпечення ефективного управління в органічному виробництві продукції рослинництва є розробка і впровадження системи компласнс-менеджменту.

Результати дослідження. Теоретичні і прикладні засади впровадження компласнс-менеджменту для забезпечення стійкості компаній у стратегічній перспективі досліджували Гура В., Карпушенко М., Карпушенко О., Яценко М., Коваленко А., Луньова В., Квасницька Р., Кудрик Н., Хитра О. та інші учені [1-5]. Проте особливості реалізації компласнс в аграрних підприємствах і, зокрема органічному виробництві, донині досліджені недостатньо.

Визначено, що компласнс-менеджмент в органічному виробництві доцільно розглядати як систему управлінських заходів, документів і процедур у сфері планування, організації діяльності та контролю, спрямованих на забезпечення дотримання підприємством, його працівниками і стейкхолдерами вимог у сфері виробництва, обігу і маркування органічної продукції, а також інших нормативно-правових актів, етичних стандартів і регуляторних вимог.

Компласнс є новітнім напрямом менеджменту, теоретичні засади якого сформовані на початку ХХ століття. Його активно впроваджують у великих агрохолдингах для контролю ризиків порушення нормативних та етичних норм у структурних підрозділах,

попередження корупції, забезпечення інформаційної безпеки. Для функціонування та ефективного розвитку вітчизняного бізнесу на світовому ринку вітчизняні компанії повинні підтверджувати, що запропоновані сировина та товари були вирощені та/або вироблені з дотриманням чинного законодавства, світових стандартів якості, ustalеним етичним і діловим нормам ведення бізнесу у справі протидії корупції й шахрайству, із управлінням ризиками щодо міжнародних санкцій [6]. “Репутаційні ризики нехай навіть не самої компанії, а її власника, можуть стати причиною відмови у партнерстві зі зручним моно-постачальником на зерновому ринку” [7]. Комплаєнс допомагає попереджати ризики недотримання вимог законодавства і застосування штрафних санкцій, запобігти шахрайським діям всередині компанії, оптимізувати бізнес-процеси для побудови клієнтоорієнтованого бізнесу [8].

Разом з тим, у середніх сільськогосподарських підприємствах, фермерських господарствах застосовуються лише окремі елементи комплаєнс-менеджменту з метою вирішення нагальних безпекових або економічних проблем. Серед причин – низька обізнаність власників і керівників, тривалий період впровадження, необхідність залучення зовнішніх консультантів та ін.

Актуальність застосування комплаєнс-менеджменту в органічному рослинництві обумовлена необхідністю дотримання жорстких вимог, міжнародних стандартів на всіх етапах життєвого циклу продукції. Неухильне виконання встановлених правил є запорукою отримання статусу «органічна продукція», який гарантує споживачам екологічність продукції, її корисність і відсутність залишків хімічних речовин. При цьому виробники отримують можливість застосовувати преференційні ціни.

Комплаєнс в органічному виробництві продукції рослинництва може суттєво підвищити ефективність управління завдяки уніфікації документообігу з урахуванням потреб сертифікаційного аудиту, застосування процедур контролю працівників, та, особливо, покращення управління ризиками. Виробництво і переробка органічної продукції вимагає впровадження комплексу заходів для уникнення забруднення органічної продукції вздовж ланцюга постачання, а також під час процедур післяврожайної обробки. Зважаючи на організаційно-технологічні особливості, вважаємо, що система комплаєнс-менеджменту в органічному рослинництві повинна охоплювати такі основні напрями: земельно-ресурсне забезпечення органічного виробництва, процеси постачання засобів виробництва, технологічні процеси вирощування сільськогосподарських культур, а також збут готової продукції (табл. 1).

Таблиця 1 – Система комплаєнс-менеджменту в органічному виробництві продукції рослинництва

Сфера управління	Комплаєнс-ризика	Об'єкти управління та контролю
Земельно-ресурсне забезпечення органічного виробництва та його цільове використання	<u>Операційні ризики:</u> — порушення правил органічного вирощування, обігу і маркування органічної продукції	Земельні ділянки, які використовуються в органічному виробництві Сівозміни
Постачання насіння, біологічних добрив, засобів захисту рослин та ін.	— складність / неможливість пройти сертифікацію	Суб'єкти господарювання — постачальники насіння, добрив, засобів захисту рослин
Вирощування сільськогосподарських культур	<u>Ринкові ризики:</u> — втрата статусу “органічна продукція” і неможливість виконати договірні зобов'язання	Технологічні процеси (внесення добрив, обробка ґрунту, обробка від шкідників та ін.)
Зберігання готової продукції	— втрата статусу “органічна продукція” і неможливість виконати договірні зобов'язання	Тара для зберігання, склади, устаткування для перевезення
Трудові ресурси, задіяні у технологічних процесах	— втрата статусу “органічна продукція” і неможливість виконати договірні зобов'язання	Спеціалісти різних спеціальностей (агрономи, механіки, водії та ін.)
Реалізація органічної продукції	— втрата статусу “органічна продукція” і неможливість виконати договірні зобов'язання	Оператори ринку, експортери, транспортні компанії та ін.

Джерело: розроблено авторами

Для створення єдиної, цілісної системи комплаєнс-менеджменту в органічному рослинництві, охоплення та оптимального поєднання всіх сфер та об'єктів контролю важливо застосовувати такі управлінські процедури:

– Формування політики активного впровадження комплаєнсу для забезпечення ефективного менеджменту в органічному виробництві продукції рослинництва. Визначальну роль у впровадженні комплаєнсу відіграє керівник підприємства. Саме керівництво повинно всебічно розуміти важливість і переваги комплаєнсу, системно реалізувати політику його впровадження у практичну діяльність підприємства.

– Розробка внутрішньої регламентної документації — політик, процедур, рекомендацій. Базовим документом, який регулює процедури органічного рослинництва є Порядок (детальні правила) органічного виробництва та обігу органічної продукції. Проте ці правила не врегульовують низку важливих напрямів органічного виробництва — порядок документообігу, обміну інформацією, документи для підтвердження походження продукції, відповідальність працівників і т.д. Враховуючи зазначене, першочерговим у впровадженні комплаєнсу є розробка, затвердження і доведення до працівників внутрішніх регулюючих документів (Порядок проведення закупівель в органічному виробництві, Технологічні карти, та ін.).

– Створення системи раннього виявлення порушень правил органічного рослинництва. Важливим напрямом комплаєнсу є встановлення чітких вимог до залучених фахівців щодо своєчасного інформування про виявлення порушень правил виробництва, зберігання або транспортування органічної продукції, які можливо своєчасно виправити. Прикладом можуть бути пошкодження біг-бегів під час транспортування, забруднення транспорту, змішування органічної та неорганічної продукції та ін. Це дозволить зменшити економічні втрати від втрати партії товару.

– Ідентифікація та розробка методики оцінювання ризиків органічного виробництва. Конкретизація технологічних, кліматичних, ринкових та інших ризиків, навчання працівників щодо управління ними забезпечать зниження операційних витрат і своєчасному попередженню потенційних збитків.

– Системне навчання персоналу. Важливим елементом будь-якої системи комплаєнс-менеджменту є навчання персоналу. Обізнаність працівників є визначальною запорукою успішної реалізації проєктів у сфері органічного виробництва і зниження ризиків порушення трудової дисципліни щодо дотримання визначених технічних вимог і правил. Компанія повинна організувати системне навчання працівників щодо передового досвіду і найкращих практик у сфері органічного виробництва, забезпечити кооперацію з професійними спільнотами.

– Диджиталізація документообігу, звітності та моніторингу. Перспективним є розробка спеціалізованого програмного забезпечення і використання хмарних технологій для автоматизації внутрішнього документообігу, складання звітності у т.ч. з метою використання при сертифікаційному аудиті.

– Постійне вдосконалення розроблених процедур, документів, звітів з урахуванням змін зовнішнього середовища, нормативно-правового регулювання та бізнес-процесів.

Реалізація наведених вище управлінських процедур дозволить розбудувати дієву систему комплаєнс-менеджменту для забезпечення стійкого розвитку органічного рослинництва в аграрних підприємствах.

Висновки. Перспективним напрямом удосконалення системи менеджменту аграрних підприємств у сфері органічного виробництва продукції є комплаєнс. Інструменти комплаєнс-менеджменту спрямовані на попередження порушення правил органічного виробництва впродовж усього ланцюга постачання, зниження економічних втрат від забруднення готової органічної продукції, покращення управління ризиками, оптимізації бізнес-процесів.

Встановлено, що з урахуванням технологічних особливостей і мети впровадження система комплаєнс-менеджменту в органічному рослинництві повинна охоплювати такі основні напрями: земельно-ресурсне забезпечення органічного виробництва, процеси постачання засобів виробництва, технологічні процеси вирощування сільськогосподарських культур, зберігання та реалізацію готової продукції.

Актуальним є впровадження комплаєнс-менеджменту в середніх і малих аграрних підприємствах. Це дозволить підвищити ефективність управління, сформувати бренд на ринку, налагодити бізнес-процеси і кооперацію з основними стейкхолдерами.

Список використаних джерел

1. Гура В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>
2. Карпушенко М., Карпушенко О. Теоретико-методологічні аспекти формування системи комплаєнс-контролю. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2023. № 1(23). С. 132-142. <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2023.23.132>
3. Яценко М. С. Коваленко А. Б. Управління комплаєнс-діяльністю підприємства в умовах глобалізаційних обмежень. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 5 (51). С. 73–79. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No5/73.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2020.10. DOI: 10.5281/zenodo.4541331
4. Луньова В.А. Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту для зростання прозорості бізнесу підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-132>
5. Квасницька Р. С., Кудрик Н. В., Хитра О. Ю. Система комплаєнс-контролю: підходи до побудови, принципи й етапи функціонування. The 5 th International scientific and practical conference «Modern science: innovations and prospects» (February 6–8, 2022) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2022. С. 609–615.
6. Дайджест ділової доброчесності. Комплаєнс в агробізнесі. 2019. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/01/unic-digest-12_ukr.pdf
7. Що таке комплаєнс і як він впливає на роботу зернового ринку. URL: <https://elevatorist.com/blog/read/751-что-такое-комплаенс-и-как-он-влияет-на-работу-зернового-рынка>
8. Compliance Navigator: шлях до відповідального та ефективного бізнесу. Дія. Бізнес. URL.: <https://www.business.dii.gov.ua/initiative/compliance-navigator>