

МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*АРАНЧІЙ В.І. К.Е.Н., ПРОФЕСОР,
АНТОНЮК О.О., АСПИРАНТ,*

ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ

В даній статті розглянуто теоретичні основи антикризового управління господарюючих суб'єктів сільського господарства. Визначено основні функції та види систем антикризового управління, проаналізовано основні етапи його проведення.

The theoretical bases of the anticrisis management for the subjects of the economic activity in agriculture are studied in this article. Main functions and types of anticrisis management systems were defined and general steps of its implementation were analysed.

Постановка проблеми. Сільськогосподарське виробництво України характеризується складною соціально–економічною ситуацією. Незважаючи на здійснення комплексу важливих організаційно–економічних і правових заходів з проведення реформ, більшість підприємств даної галузі вже тривалий час перебувають у кризовому стані. Ефективність управління сільськогосподарськими господарюючими суб'єктами прямо впливає на виникнення ризиків, що породжують кризові явища. З огляду на це видається актуальним обґрунтування засад антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми антикризового управління висвітлені в дослідженнях наступних вітчизняних вчених: І.О. Бланка, А.В. Дікань, А.М. Поддєрьогіна, О.О. Терещенка, А.М. Федорищевої, В.М. Федосова, Г.О. Швиданенко, М.Т. Чумаченко та інших.

Метою статті є вирішення та обґрунтування теоретичних питань антикризового фінансового управління підприємством та визначення особливостей апробації даної системи для аграрних суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Більшість вищевказаних науковців під системою антикризового управління фінансами розуміють сукупність принципів, прийомів, методів управління, в процесі якого здійснюється комплекс заходів, направлений на виявлення, оцінку, усунення і профілактику кризових фінансово–економічних явищ [1, 4]. Метою даної системи в широкому розумінні

є забезпечення ефективного функціонування підприємства та його стабільного розвитку. Метою антикризового фінансового управління у вузькому аспекті є швидке поновлення платоспроможності і відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства для запобігання його банкруства. З урахуванням цього і розробляють спеціальну політику антикризового управління [6]. Відокремлені напрями управлінської діяльності, направлені на вихід підприємства з кризи або її запобігання являють собою функції антикризового управління підприємством. Серед них виділяють основні: планування, організація, мотивація та контроль (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика основних функцій антикризового управління

№ п/п	Назва функції антикризового управління	Зміст
1	2	3
1.	Планування	Зарубіжні науковці виділяють два види планування: оперативне та стратегічне. Оперативне планування розглядається як процес впровадження і удосконалення системи бюджетування. Стратегічне планування являє собою набір відповідних дій і рішень, які здійснюються керівництвом і направлені на розробку специфічних стратегій з метою досягнення поставлених цілей перед господарюючим суб'єктом.
2.	Організація	Дана функція передбачає прийняття рішення про розробку антикризових заходів; формування органу, що здійснює антикризове управління; встановлення його завдань, функцій та повноважень.
3.	Мотивація	Є найважливішою функцією антикризового управління підприємством, яка забезпечується використанням мотиваційних регуляторів суб'єктів антикризового процесу власників і персоналу підприємства, яке опинилося в кризовому стані.

Продовження табл. 1

1	2	3
4.	Контроль	Дана функція забезпечує нагляд і перевірку відповідності функціонування підприємства встановленим показникам плану оздоровлення, передбачає розроблення стандартів у вигляді певної

		системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність та ефективність антикризових заходів, своєчасно носити зміни до розробленого плану фінансового оздоровлення [4].
--	--	--

Розробка антикризової стратегії повинна враховувати вимоги чинного законодавства про банкрутство, яке визначає механізми фінансової санації та процедури банкрутства підприємств, і спиратися на функціональній і методологічній інструментарій контролінгу. З огляду на методи, сутність та принципи впровадження розрізняють такі види систем антикризового управління (табл. 2).

Таблиця 2

Види систем антикризового управління

№ п/п	Назва системи антикризового управління	Зміст
1	2	3
1.	Управління функціонуванням господарюючого суб'єкта, спрямована на запобігання виникнення фінансової кризи	Діє на підприємствах постійно, забезпечуючи вчасне виявлення можливих чинників і ризиків, що впливають на виникнення кризових ситуацій. Даний вид антикризового управління має спрямовуватися на подолання передкризових явищ.
2.	Антикризове управління при розгортанні фінансової кризи	Спрямовується на стабілізацію майнового стану, раціоналізацію структури активів та оптимізацію фінансової структури капіталу.
3.	Антикризове управління з елементами фінансової санації при гострому прояві фінансової кризи	Спрямовується на підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства, удосконалення платіжного календаря, реструктуризацію активів та боргів.
4.	Антикризове управління при усуненні наслідків фінансової кризи	Передбачає реабілітацію та адаптацію підприємства до нових внутрішніх і зовнішніх умов господарювання в посткризовому періоді [1].

Впровадження системи антикризового управління здійснюється в декілька етапів (табл. 3).

Таблиця 3

Етапи проведення антикризового управління

№ п/п	Етапи	Особливості та порядок здійснення
1	2	3

1.	Розробка антикризових заходів	<ul style="list-style-type: none"> – Ідентифікація і оцінка фінансової кризи. – Оцінювання масштабу враження підприємства кризою. – Виявлення та оцінювання внутрішніх і зовнішніх чинників виникнення і поглиблення фінансової кризи. – Розробка комплексу антикризових заходів, визначення черговості та строків їх запровадження.
2.	Оцінка потреби у ресурсах на впровадження антикризових заходів	<ul style="list-style-type: none"> – Узагальнення потреби у ресурсах за напрямками антикризових заходів (виробничі, фінансові, маркетингові тощо), за термінами їх здійснення (відповідно до операційного циклу). – Узгодження потреби у ресурсах на проведення антикризових заходів із загальною потребою у капіталі підприємства і стратегічними цілями його розвитку [4].
3.	Визначення джерел фінансування антикризових заходів	<ul style="list-style-type: none"> – Аналіз власного капіталу. – Оцінювання спроможності власників щодо додаткового фінансування. – Визначення можливостей залучення фінансових ресурсів. – Обґрунтування доцільності чи недоцільності реорганізації підприємства [1].
4.	Визначення спроможності підприємства до подолання проявів фінансової кризи	<ul style="list-style-type: none"> – Продовження роботи з впровадження системи антикризового управління у разі задовільної санаційної спроможності. – Прийняття рішення про ліквідацію підприємства та вибір механізму її здійснення у випадку незадовільної санаційної спроможності підприємства [4].
5.	Визначення механізмів реалізації антикризових заходів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення загальних підходів до практичної реалізації систем антикризового управління. 2. Оптимізація структури управління на період реалізації антикризової програми. 3. Зміна облікової політики підприємства з метою інформаційного забезпечення реалізації антикризової програми. 4. Впровадження систем аналізу внутрішнього контролю та аудиту над процесом реалізації антикризових заходів [6].

Висновки. Отже, реалізація політики антикризового управління при загрозі банкрутства включає в себе такі аспекти:

- дослідження фінансового стану підприємства з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку;
- визначення масштабів кризового стану підприємства;
- вивчення основних факторів, що зумовлюють кризу;
- впровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства;
- формування цілей і вибір механізмів антикризового фінансового управління;

- вибір форм санації;
- фінансове забезпечення ліквідаційних процедур при банкрутстві підприємства.

Таким чином, запровадження системи антикризового управління фінансами сільськогосподарських підприємств є необхідним заходом у ліквідації проявів фінансової кризи мікроекономічного характеру, які притаманні для господарюючих суб'єктів аграрного сектору.

Література.

1.Еш С.М. Особливості антикризового управління в підприємствах харчової промисловості / С.М. Еш // Економіка АПК. – 2007. – № 7. – С. 66–70.

2.Коваль Л.П. Про застосування процедур банкрутства до сільськогосподарських підприємств / Л.П. Коваль // Економіка АПК. – 2007. – № 6. – С. 84–87.

3.Малюга М.А. Аналіз фінансово–економічного стану аграрних підприємств / Л.М. Малюга // Економіка АПК. – 2008. – № 2. – С. 100–104.

4.Пріб К.А. Особливості антикризового управління фінансами сільськогосподарських підприємств / К.А. Пріб // Економіка АПК. – 2007. – № 7. – С. 84–90.

5.Сіренко Н.М. Стратегічне планування антикризового розвитку сільськогосподарських підприємств / Н.М. Сіренко // Економіка АПК. – 2006. – № 2. – С. 48–53.

6.Стельмащук Ю.А. Методи діагностики фінансового стану і схильності підприємства до банкрутства / Ю.А. Стельмащук // Економіка АПК. – 2007. – № 2. – С.78–87.

7.Шпичак О.М. Реальна оцінка економічного стану АПК України як необхідна передумова виходу його з кризи / ьО.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2007. – № 5. – С. 24–29.