

Формування заходів з антикризового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах

У статті визначено специфічні чинники виникнення фінансових криз у діяльності сільськогосподарських підприємств та згруповано їх у чотири групи залежно від джерел походження. Запропоновано заходи антикризового менеджменту щодо усунення негативного впливу кожного специфічного чинника з позиції державного, регіонального управління та менеджменту сільськогосподарських підприємств.

фінансові кризи, специфічні чинники виникнення фінансових криз у діяльності сільськогосподарських підприємств, заходи з антикризового менеджменту

Починаючи з 2000 р. в економіці України спостерігається стійка тенденція до подолання кризових явищ, відродження ділової активності підприємств, нарощення виробничого потенціалу.

Цьому сприяли заходи щодо: поліпшення економічної ситуації в країні, удосконалення державної економічної політики, зокрема шляхом законодавчого забезпечення підприємницької діяльності, удосконалення податкової, кредитної й валютної політики, поступове накопичення вітчизняного капіталу; зростання обсягу та активності банківської системи; трансформація психології населення у напрямку адекватного сприйняття ринкових перетворень, а також інші чинники. Підвищення інтенсивності та ефективності виробничо-господарської діяльності має місце у більшості галузей національної економіки, зокрема і в аграрному секторі.

Сільське господарство традиційно виступає стрижневою ланкою економіки України. Тому подолання стагнаційних процесів 1992-2000 рр. і повноцінне відродження аграрного сектору економіки є запорукою економічного зростання країни. Проте, динаміка позитивних зрушень в аграрній сфері свідчить, що темпи перетворень поки що не достатні. На сьогодні залишається ряд чинників, які гальмують розвиток сільського господарства. Так, зберігається ціновий диспаритет між продукцією сільського господарства та промисловості, обсяг інвестицій в галузь не забезпечує адекватного рівня відтворення, середній рівень заробітної плати селян чи не найменший серед галузей національної економіки, повільно впроваджуються інноваційні технології тощо. З цих причин актуальною сьогодні постає проблема становлення системи антикризового менеджменту аграрних товаровиробників. Вирішення питання щодо побудови вказаної системи управління є частиною науково-практичної задачі, що відповідає державній політиці пріоритетного розвитку сільського господарства.

Для поліпшення ситуації в сільському господарстві необхідно вирішувати його проблеми комплексно й одночасно на макро- та мікроекономічному рівнях. На макрорівні повинно відбуватися подальше удосконалення державної економічної та аграрної політики, законотворча діяльність, запровадження відповідних ситуації механізмів регулювання ринку. Аналіз літератури [1-7] свідчить, що у цьому напрямку в Україні проводиться значний обсяг наукових досліджень [1-4]. На мікроекономічному рівні слід запроваджувати спеціальні механізми фінансового

оздоровлення підприємств та заходи із запобігання виникнення нових проявів кризи. Наукові дослідження цього напрямку поодинокі [5, 6]. Не вирішеними раніше частинами проблеми є: по-перше – не визначення специфічних чинників виникнення фінансових криз у сільському господарстві та, по-друге, не достатня обґрунтованість заходів із профілактики фінансових криз на державному, регіональному та мікроекономічному рівнях.

Метою дослідження є визначення концептуальних підходів до усунення впливу специфічних чинників криз в діяльності сільськогосподарських підприємств. Для досягнення мети вирішувалися наступні завдання:

1) встановити та згрупувати специфічні чинники виникнення фінансових криз в сільськогосподарських підприємствах;

2) обґрунтувати заходи антикризового менеджменту на рівнях державної аграрної політики, політики місцевих органів влади та менеджменту підприємств.

Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві [7, с.13-14]. Подолання кризи відбувається у двох основних напрямках: по-перше, шляхом усунення її наслідків, по-друге, що є найбільш важливим, уникнення причин. Тому для обґрунтування заходів антикризового менеджменту слід чітко встановити причини кризи.

Виділяють різноманітні чинники криз, які є загальними для усіх галузей економіки. До основних із них відносяться непродумана й неефективна економічна політика уряду та місцевих органів влади, посилення монополізму або конкуренції на ринку, інфляційні процеси. Вони притаманні й аграрній сфері. Проте, в сільському господарстві існують специфічні чинники криз, притаманні виключно цій галузі діяльності. Так, результатом аналізу показників фінансового стану та результатів діяльності сільськогосподарських підприємств Кіровоградської області встановлено основні з них та здійснене їхнє групування залежно від джерел походження (табл. 1).

Другим етапом досліджень стало обґрунтування заходів з антикризового менеджменту. Формування вказаних заходів повинно передбачати органічне поєднання усіх ланок менеджменту: загальнодержавного рівня, місцевих органів влади та безпосередньо керівництва сільськогосподарських підприємств. Запропонований комплексний підхід забезпечуватиме вплив на усі специфічні чинники виникнення фінансових криз у підприємствах галузі, а саме:

1. Використання землі в якості основного засобу виробництва. Це основна особливість діяльності в сільському господарстві, яка обумовлюється специфікою галузі. Від стану та якості ґрунтів залежать обсяги продукції, що виробляється, якість цієї продукції, а також витрати на виробництво. Для запобігання кризових явищ, спричинених погіршенням якості ґрунтів, необхідна реалізація системи заходів щодо їхнього захисту. Така система повинна передбачати:

- на загальнодержавному рівні: фінансування державних програм із захисту земель та сприяння розвитку наукових розробок у даній сфері;

- на рівні місцевих органів влади: постійне проведення моніторингу земель, контролю за умовами використання ґрунтів, реалізація заходів щодо поліпшення екологічної ситуації на території громади;

- на рівні менеджменту підприємств: забезпечення суворого дотримання технологічних вимог з метою недопущення зниження якості ґрунтів; а також розробка й виконання власних програм захисту земель.

2. Використання біологічних організмів. Даний чинник може призводити до вагомих втрат господарств внаслідок хвороб рослин і тварин, знищення врожаю шкідниками, а також втрату потенційних доходів із-за використання

низькопродуктивних сортів рослин й порід тварин. У зв'язку з цим необхідно:

Таблиця 1 - Специфічні чинники формування фінансових криз у сільськогосподарських підприємствах

Джерело походження	Чинники
Обумовлені специфікою галузі як виду економічної діяльності	– використання землі в якості основного засобу виробництва; – використання біологічних організмів; – залежність від природно-кліматичних умов; – сезонність виробництва; – залежність інтенсивності та ефективності діяльності від географічного положення; – залежність від стану екології; – залежність галузі від кредитних ресурсів.
Викликані особливостями положення галузі в економіці країни	– формування та стан ресурсного потенціалу; – вплив рівня розвитку першої та третьої сфер АПК; – диспаритет цін; – залежність від рівня доходності населення, його соціальної захищеності та споживчого попиту; – вагома залежність від енергоносіїв.
Обумовлені соціальним статусом села	– традиції щодо способу життя, відносин між працівниками підприємств; – залежність притоку трудових ресурсів від умов та якості життя на селі.
Викликані сучасними особливостями аграрної економіки України	– особливості формування власності на майно; – недостатній рівень наукового забезпечення.

- на загальнодержавному рівні: забезпечити фінансування державних програм й наукових розробок із селекції рослин і тварин, створення нових, більш ефективних засобів їх захисту, мінеральних добрив;

- на рівні місцевих органів влади: створити (у разі відсутності) або поліпшити роботу існуючих районних ветеринарних та зоотехнічних служб, агрохімічних лабораторій;

- на рівні менеджменту підприємств: відродити селекційну роботу, впровадити науково обґрунтовані сівозміни, раціони годівлі тварин, поліпшити роботу зооінженерної, ветеринарної та агрономічної служб; посилити контроль над дотримання вимог по догляду за тваринами.

3. Залежність від природно-кліматичних умов – особливість роботи галузі, на яку неможливо вплинути безпосередньо, тому основний напрямок антикризового менеджменту у даному випадку полягає у страхуванні можливих втрат від кліматичних катаклізмів. Тут доцільно:

- на загальнодержавному рівні: удосконалити законодавче забезпечення страхування сільськогосподарського виробництва, створити сприятливі умови для активізації діяльності страховиків на селі;

- на рівні місцевих органів влади: розробити й впровадити регіональні програми із розвитку страхової інфраструктури;

- на рівні менеджменту підприємств: проводити моніторинг страхового ринку з метою пошуку надійних партнерів для страхування врожаю, основного стада,

багаторічних насаджень тощо.

4. Сезонність виробництва. Наслідком дії даного чиннику є вивільнення в певні періоди року робочої сили та нестабільність в отриманні доходів сільськогосподарськими підприємствами. Для уникнення цього доцільно всіляко розвивати супутні види виробництв. Водночас необхідно:

- на загальнодержавному рівні: формувати пільгові умови кредитування й оподаткування супутніх видів діяльності; запровадити (при необхідності) державні контракти на закупівлю продукції цих виробництв із забезпеченням реалізації товаровиробниками за середніми ринковими цінами;
- на рівні місцевих органів влади: створити базу даних про інвестиційні проекти із розвитку супутніх видів діяльності з метою пошуку й залучення потенційних інвесторів;
- на рівні менеджменту підприємств: вивчити попит та вишукати найбільш вигідні та перспективні ринкові ніші для розвитку супутніх видів діяльності.

5. Залежність інтенсивності та ефективності діяльності від географічного положення. Цей фактор безпосередньо впливає на можливість реалізації продукції, її ціну, умови постачання матеріально-технічних ресурсів, а також на можливості співпраці із фінансовою інфраструктурою. Для забезпечення оптимальних умов діяльності в агробізнесі доцільно:

- на загальнодержавному рівні: розвивати транспортну мережу; сприяти розвитку фінансової інфраструктури держави;
- на рівні місцевих органів влади: розвивати транспортну, зокрема, шляхову мережу регіону, проводити регіональні виставки й ярмарки з метою просування продукції місцевого виробництва на ринок країни й зарубіжжя; створювати сприятливі умови для розвитку переробних підприємств, заготівельний й постачальницьких організацій;
- на рівні менеджменту підприємств: удосконалювати методи й прийоми роботи служб постачання й збуту, активізувати маркетингову роботу тощо.

6. Залежність від стану екології. Якість продукції сільського господарства, попит на неї й ціна часто залежать від того, наскільки вона є екологічно чистою й у місцевості з яким екологічним станом вона вирощена. Поряд з тим, сільське господарство в процесі своєї діяльності нерідко здійснює негативний вплив на екологію місцевості. Тому, поряд із застосуванням штрафів за забруднення навколишнього природного середовища, держава повинна забезпечувати фінансування екологічних програм, сприяти оптимізації системи фінансових санкцій за забруднення навколишнього природного середовища. Місцеві органи влади мають здійснювати постійний моніторинг екологічної ситуації в районах. Підприємства, у свою чергу, повинні намагатися використовувати найбільш якісні отрутохімікати, мінеральні добрива, впроваджувати екологічно чисте землеробство.

7. Залежність галузі від кредитних ресурсів. Сільське господарство нині є інвестиційно непривабливим. У зв'язку з дефіцитом обігових коштів й фінансових ресурсів галузі підприємства потребують кредитної підтримки держави. Необхідне подальше розширення та створення нових кредитних програм для сільського господарства, проведення політики сприяння роботі банківського сектору в аграрній сфері, зокрема шляхом поділу ризиків між державою та банками, здійснення дотацій на сплату відсотків за користування кредитними ресурсами тощо.

8. Формування та стан ресурсного потенціалу. Як й у будь-якій іншій сфері економіки інтенсивність та ефективність діяльності в сільському господарстві залежить від обсягів та стану ресурсів, що залучаються, зокрема землі, техніки, технологій, трудового потенціалу тощо. Проте, стосовно більшості видів ресурсів для сільського

господарства існують суттєві обмеження. Тому політика у системі антикризового фінансового управління має спрямовуватися на підвищення ефективності використання ресурсів, запровадження ресурсозберігаючих технологій, удосконалення управління витратами тощо.

9. Вплив рівня розвитку першої та третьої сфер АПК. Тут на загальнодержавному рівні слід забезпечити проведення виваженої економічної політики, спрямованої на гармонічний розвиток усіх галузей національної економіки в цілому, уникати впровадження вагомого обсягу пільг, при застосуванні яких втрати бюджету погашаються за рахунок інших галузей та видів діяльності, сприяти розвитку внутрішніх виробників ресурсів для сільського господарства тощо.

10. Диспаритет цін. Хоча поглиблення розриву між цінами на сільськогосподарську продукцію та продукцію промисловості нині й не збільшується, накопичений упродовж 90-х рр., диспаритет й досі зберігається. Його мінімізація вимагає:

- на загальнодержавному рівні: впроваджувати виважену політику регулювання цін на основні продукти харчування;
- на рівні місцевих органів влади: запровадити цінову підтримку та дотації на основні продукти харчування;
- на рівні менеджменту підприємств: активізувати маркетингову діяльність з метою оптимізації цін реалізації власної продукції та закупівлі матеріально-технічних ресурсів.

11. Залежність від рівня доходності населення, його соціальної захищеності та споживчого попиту. Ефективність будь-якої діяльності значною мірою залежить від обсягів та ціни реалізації продукції, а значить від місткості ринку й платоспроможності покупців. Особливо це стосується аграрної сфери, прибутковість якої обумовлюється еластичністю попиту населення на продукти харчування й прямо залежить від рівня доходності. Зниження платоспроможності населення України упродовж 90-х рр. стало однією з основних причин занепаду сільського господарства. В усуненні наслідків негативного впливу зазначеного чинника провідна роль належить державній політиці, яка має бути спрямованою на підвищення рівня доходності населення шляхом регулювання розміру заробітної плати, пенсій, стипендій, залучення населення до ведення підприємницької діяльності, зміцнення його соціального захисту тощо. Тому й надалі слід посилювати й удосконалювати соціальну політику уряду України.

12. Вагома залежність сільського господарства від енергоносіїв обумовлює значний вплив на собівартість продукції цін на пально-мастильні матеріали та інші види енергії. У запобіганні негативного впливу цього фактора на виникнення фінансових криз в галузі значна роль належить державі, яка має здійснювати виважену політики регулювання енергетичного ринку й не допускати істотні коливання цін на енергоносії, а також стимулювати запровадження підприємствами енергозберігаючих технологій.

13. Традиції щодо способу життя, відносин між працівниками підприємств. Сільське господарство в Україні історично є не лише галуззю матеріального виробництва, а й способом життя сільського населення, який формувався упродовж століть. Тому при створенні системи антикризового менеджменту на всіх ланках необхідно враховуючи традиції, спосіб життя, мислення, становлення матеріальних й духовних пріоритетів сільського населення.

14. Залежність притоку трудових ресурсів від умов та якості життя на селі. Низький рівень доходності сільського населення, нерозвиненість соціальної інфраструктури, побутового обслуговування, освітньої сфери упродовж багатьох десятиліть обумовили відтік робочої сили із сільської місцевості. Тому нині на селі

спостерігається нестача висококваліфікованих кадрів від чого погіршуються загальні результати діяльності й якість менеджменту підприємств, повільно запроваджуються прогресивні технології виробництва. У зв'язку з цим:

- на загальнодержавному рівні: сприяти розвитку соціальної інфраструктури, забезпечити фінансування шляхової мережі, поліпшити транспортне сполучення, побутове обслуговування, торговельну мережу тощо;
- на рівні місцевих органів влади: проводити постійний моніторинг депресивних регіонів задля формування внутрішньої політики на вирівнювання умов життєдіяльності на території місцевості;
- на рівні менеджменту підприємств: розвивати власну соціальну сферу, а також проводити політику на збільшення розмірів оплати праці й виплат власникам.

15. Особливості формування власності на майно обумовлюють необхідність посилення захисту прав й інтересів селян-власників майна сільськогосподарських підприємств. Для мінімізації негативного впливу даного чинника доцільно:

- на загальнодержавному рівні: удосконалювати законодавство з питань забезпечення прав власності, зокрема шляхом внесення змін та доповнень до Закону України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” з метою захисту інтересів селян при провадженні справ про банкрутство аграрних товаровиробників;
- на рівні місцевих органів влади: розвивати дорадчі служби з метою просвітницької діяльності та надання консультацій із спірних питань щодо використання та розпорядження майном фізичних осіб, наданим у користування сільськогосподарським підприємствам;
- на рівні менеджменту підприємств: забезпечити прозорість процесу використання та управління майном сільськогосподарських підприємств.

16. Недостатній рівень наукового забезпечення посилює негативний вплив на використання землі, біологічних організмів, розвиток техніки, технологій, інфраструктурного забезпечення, державної політики регулювання ринку, законодавчого забезпечення тощо. У зв'язку з цим в аграрній сфері необхідно вирішити комплекс наступних завдань:

- на загальнодержавному рівні: фінансувати державні наукові заклади та програми, залучати приватні фонди до більш активної спонсорської допомоги науковим розробкам в аграрній сфері, а також забезпечити державну підтримку інноваційного розвитку підприємств;
- на рівні місцевих органів влади: організувати науково-практичні конференції й семінари з метою активного залучення у виробництво найновітніших наукових розробок, передового досвіду, а також задля сприяння розвитку наукової та інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах;
- на рівні менеджменту підприємств: активізувати наукову та інноваційну діяльність, запровадити у виробництво наукові розробки, зокрема із виведення нових сортів рослин та порід тварин, засобів захисту, технологій догляду, методів менеджменту тощо.

В результаті проведеного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Для формування засад політики антикризового менеджменту в сільському господарстві доцільно виділяти специфічні чинники виникнення фінансових криз, групуючи їх на наступні чотири основних групи залежно від джерел походження: обумовлені специфікою галузі як виду економічної діяльності, викликані особливостями положення галузі в економіці країни, обумовлені соціальним статутом села, викликані сучасними особливостями аграрної економіки України.

2. Створення та розвиток системи антикризового управління має відбуватися на

трьох рівнях: держава, місцеві органи влади, менеджмент підприємств.

3. Усунення негативного впливу специфічних чинників формування фінансових криз у діяльності сільськогосподарських підприємств має відбуватися шляхом запровадження запропонованих заходів та з врахуванням сутності й природи виникнення специфічних чинників криз у сільському господарстві.

Проблема формування системи антикризового менеджменту в сільському господарстві потребує подальшого вивчення. Перспективними напрямками наукових розвідок є: удосконалення законодавчого забезпечення процесів банкрутства та санації сільськогосподарських підприємств; формування дієвих механізмів сприяння фінансовому оздоровленню товаровиробників на рівні місцевих органів влади; розробка та впровадження системи контролінгу в сільськогосподарських підприємствах.

Список літератури

1. Дорошенко Г.В. Фінансові аспекти стабілізації регіональних інвестиційних процесів. – Суми: Ініціатива, 1998. – 36 с.
2. Прокопа І., Шепотько Л. Депресивність аграрних територій: український вимір // Економіка України. – № 7. – 2003. – С. 59–66.
3. Управление региональным АПК – Дискуссионный клуб // Экономика сельского хозяйства России. – № 3. – 2001. – С. 12–15.
4. Сеніна Г.В. Державне регулювання інвестиційної діяльності в аграрній сфері. – К.: ІАЕ УААН, 2003. – 127 с.
5. Організація фінансового оздоровлення сільськогосподарських підприємств Запорізької області: Практич. посібник / Ред. Дем'яненко М.Я. – Запоріжжя: Дике Поле, 2001. – 522 с.
6. Проблемы формирования антикризисной политики и механизма банкротства предприятий: Сб. науч. тр. / В.Н. Амитап (отв. ред.); НАН Украины, Институт Экономики промышленности. – Донецк, 1998. – 387 с.
7. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.

В статье определены специфические факторы возникновения финансовых кризисов в деятельности сельскохозяйственных предприятий, которые сгруппированы в четыре группы в зависимости от источников происхождения. Предложены мероприятия антикризисного менеджмента по предотвращению негативного влияния каждого специфического фактора с позиции государственного, регионального управления и менеджмента сельскохозяйственных предприятий.

In the article the specific factors of forming of financial crises are definite in activity of agricultural enterprises that are grouped in four groups dependency upon the sources of origin. The measures of antikrizisnogo management on prevention of the negative influencing of every specific factor from position of state, regional administration and management of agricultural enterprises are offered.