

УДК 339.56:339.924

Огієнко А.В.

к.е.н.,

*доцент кафедри менеджменту організації та ЗЕД
Миколаївського національного університету
імені В.О. Сухомлинського*

Мечкар Л.М., Гуда Г.М.

магістранти

*Миколаївського національного університету
імені В.О. Сухомлинського*

РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ КРИЗОВОГО СТАНУ НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

DEVELOPING THE ANTI-CRISIS STRATEGY OF ENTERPRISES ON THE BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

АНОТАЦІЯ

У статті із системних позицій досліджено наявні теоретичні підходи до формування стратегії виходу підприємства з кризового стану на засадах інноваційного розвитку; визначено сутність кризового стану підприємства та його основні ознаки; узагальнено методики діагностики кризового стану та охарактеризовано підходи до формування стратегії антикризового управління на підприємстві на засадах інноваційного розвитку. Охарактеризовано організаційно-економічне становище підприємств досліджуваного району; проаналізовано фінансовий стан та особливості формування фінансових результатів діяльності підприємств Вітовського району; проведено оцінку кризових факторів розвитку підприємств та здійснено прогнозування ймовірності їх банкрутства; узагальнено результати діагностики показників кризового стану на інноваційних засадах. Представлено авторські практичні рекомендації і пропозиції щодо уникнення банкрутства сільськогосподарських підприємств у динамічних умовах господарювання.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, методики діагностики кризового стану, кризовий стан, банкрутство, стратегії підприємства, антикризове управління, інноваційний розвиток.

АННОТАЦИЯ

В статье с системных позиций исследованы существующие теоретические подходы к формированию стратегии выхода предприятия из кризисного состояния на основе инновационного развития; определена сущность кризисного состояния предприятия и его основные признаки; обобщены методики диагностики кризисного состояния и охарактеризованы подходы к формированию стратегии антикризисного управления на предприятии на основе инновационного развития. Охарактеризовано организационно-экономическое положение предприятий исследуемого района; проанализированы финансовое состояние и особенности формирования финансовых результатов деятельности предприятий Витовского района; проведена оценка кризисных факторов развития предприятий и осуществлено прогнозирование вероятности их банкротства; обобщены результаты диагностики показателей кризисного состояния на инновационных принципах. Представлены авторские практические рекомендации и предложения по предотвращению банкротства сельскохозяйственных предприятий в динамических условиях хозяйствования.

Ключевые слова: сельскохозяйственные предприятия, методики диагностики кризисного состояния, кризисное состояние, банкротство, стратегии предприятия, антикризисное управление, инновационное развитие.

ANNOTATION

In the article, from the system positions, the existing theoretical approaches to formation of strategy of an exit of the enterprise from a crisis condition on the basis of innovative development, de-

fining the essence of the crisis state of the enterprise and its main features, generalized methods of diagnostics of the crisis state and the approaches to formation of strategy of crisis management at the enterprise on principles of innovative development.

The organizational and economic situation of the enterprises of the region under investigation is analyzed, the financial status and peculiarities of the formation of financial results of the enterprises of the Vitovsky district are analyzed, the crisis factors of enterprise development are assessed and the probability of their bankruptcy is estimated, and the results of diagnostics of the crisis state indicators on innovative principles are generalized. Authors' practical recommendations and proposals for the prevention of bankruptcy of agricultural enterprises under dynamic economic conditions are presented.

Keywords: agricultural enterprises, methods of diagnostics of the crisis state, crisis state, bankruptcy, strategy, crisis management, innovation development.

Постановка проблеми. За ринкових умов, коли підприємства, у тому числі й сільськогосподарські, є самостійними та відповідальними за свою діяльність, в умовах жорсткої конкуренції на ринку виникає об'єктивна необхідність аналізу та прогнозування їх фінансового потенціалу та фінансового стану. Крім того, незаперечним є той факт, що функціонування сільськогосподарських підприємств характеризується обмеженістю ресурсів, у тому числі фінансових, тому для забезпечення діяльності суб'єктам господарювання в аграрній сфері необхідне розроблення обґрунтованої фінансової стратегії, яка б урахувала вплив зовнішніх та внутрішніх факторів та була б здатною попередити або нівелювати кризові явища на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблеми розроблення теоретичних та методологічних основ формування стратегій виходу підприємств із кризового стану зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: М. Антонець, І. Бланк, В. Василенко, А. Глебова, К. Головач, О. Єлець, С. Іванчук, О. Комеліна, Е. Коротков, О. Костіна, А. Краснощок, Л. Москаленко, Л. Поливана, С. Рамазанов, Н. Файнова, С. Шастун та багато інших.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні сутності, складників, напрямів і підходів до формування стратегії виходу сільськогосподарських підприємств із кризового стану на засадах інноваційного розвитку.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- дослідження із системних позицій наявних теоретичних підходів до формування стратегії виходу підприємства з кризового стану на засадах інноваційного розвитку;

- обґрунтування сутності кризового стану підприємства та його ознак;

- аналіз наявних методик діагностики кризового стану сільськогосподарських підприємств, а також виявлення особливостей формування стратегії антикризового управління;

- характеристика умов господарювання сільськогосподарських підприємств Вітовського району;

- аналітичне дослідження фінансового стану та фінансових результатів підприємств аграрної галузі;

- проведення діагностики показників кризового стану на інноваційних засадах;

- обґрунтування підходів до формування стратегії виходу сільськогосподарських підприємств із кризового стану на засадах інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основою дослідження був системний підхід до вивчення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. У ході дослідження теоретичних аспектів використано методи аналізу, синтезу та порівняння для деталізації об'єкта дослідження; історичний і діалектичний – для опрацювання сутності поняття кризового стану та виявлення особливостей розвитку управління цим процесом; статистичний – для аналізу динаміки фінансово-економічних показників, що становлять систему індикаторів діагностики кризового стану; економіко-математичні методи. Використано розрахунково-аналітичний метод для оцінки ймовірності виникнення фінансових ризиків. Графічний метод використано для наочного подання статистичного матеріалу.

Адекватне реагування на кризову ситуацію можливе лише на основі своєчасного визначення причин виникнення кризи, що слід

шукати у невідповідності між станом і потребами розвитку підприємства та станом і потребами розвитку зовнішнього середовища. Найвни підходи до оцінювання антикризового стану підприємства можна об'єднати в такі групи: статистичні методи (ймовірнісне оцінювання); логічні методи; методи рейтингових оцінок; кількісні методи; якісні методи прогнозування.

На практиці для оцінювання кризового стану підприємств переважно використовуються статистичні моделі. Серед інших методів аналізу кризового стану підприємства можна виокремити: трендовий аналіз широкого кола критеріїв та ознак; інтегральні показники; рейтингові оцінювання на базі ринкових критеріїв фінансової стійкості підприємства; факторні регресійні та дискримінантні моделі.

Дослідження механізмів формування фінансових результатів було проведено на сільськогосподарських підприємствах Вітовського району, частка валової продукції (у постійних цінах 2010 р.) якого в структурі Миколаївської області в 2016 р. становила 10,4%, що є другим за значимістю результатом (після Снігурівського району) серед інших районів.

Сільськогосподарські підприємства Вітовського району (табл. 1) мають позитивні економічні показники діяльності, але спостерігається тенденція зменшення поголів'я худоби у звітному періоді на 31,9% і 8,9% відносно показників 2014 і 2015 рр. та площі угідь на 5,4% порівняно з 2014 р. Найбільша виручка від реалізації сільськогосподарської продукції спостерігалася у 2016 р. і становила 398 974,9 тис. грн. Позитивним є зростання у звітному році середньорічної вартості основних виробничих засобів, що забезпечує розширення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. Протягом зазначеного періоду найбільш сприятливим для виробників Вітовського району був 2016 р., коли було отримано найбільшу грошову виручку.

Формування фінансових результатів найкраще було організовано у СГВК «Авангард», ТОВ «Родіна-Агро», ДП «ДГ «Еліта», ТОВ «Золотий колос», ТОВ «Оксамит», фермерських господарствах «Колос» і «Владам».

У дослідженні було проведено діагностику показників кризового стану підприємств Вітовського району на інноваційних засадах,

Таблиця 1

Розміри виробництва сільськогосподарської продукції Вітовського району

Показники	Роки			2016 р. у% до	
	2014	2015	2016	2014 р.	2015 р.
Виручка від реалізації сільськогосподарської продукції і послуг, тис. грн.	202041,1	403856,0	681097,4	337,1	168,6
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	1084	1176	1398	129,0	118,9
Площа сільськогосподарських угідь, га	34897	35623	34777	99,7	97,6
Поголів'я худоби та птиці, ум. гол.	2077	1552	1416	68,2	91,2
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	96203,1	154663,9	245381,7	255,1	158,7

Джерело: розроблено авторами із використанням даних звітності підприємств Вітовського району

а саме з використанням моделей Спрінггейта та Таффлера, коефіцієнту Бівера та Іркутської R-моделі. Графічно рівень імовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств Вітовського району за R-моделлю Іркутської академії представлено на рис. 2.

Результати діагностики фінансового стану сільськогосподарських підприємств Вітовського району узагальнено в табл. 3. На основі визначення найбільш виражених ознак тенденцій кризового розвитку за результатами оцінки показників діяльності підприємств нами була здійснена класифікація досліджуваних підприємств відповідно до рівня ймовірності банкрутства.

За результатами діагностики ймовірності банкрутства встановлено, що найбільш стабіль-

ними серед досліджуваних сільськогосподарських підприємств Вітовського району є: ФГ «Колос», ТОВ «Прометей-Сервіс», ТОВ «Родина-Агро», ФГ «Владам». Достатньо стабільним є становище таких підприємств, як ДП «ДГ «Еліта», ТОВ «НВА «Землеробець». Найменш стабільним є положення СГВК «Авангард», ТОВ «Золотий колос» і ТОВ «Оксамит», де є бажаним упровадження програм, які спрямовані на передчасне попередження кризової ситуації на підприємстві.

Запропоновано напрями та шляхи запобігання банкрутству підприємств, які диференційовано залежно від рівня загрози банкрутства (високий, середній, низький), що передбачають використання для кожного рівня відповідних напрямів фінансової стабілізації, засобів управ-

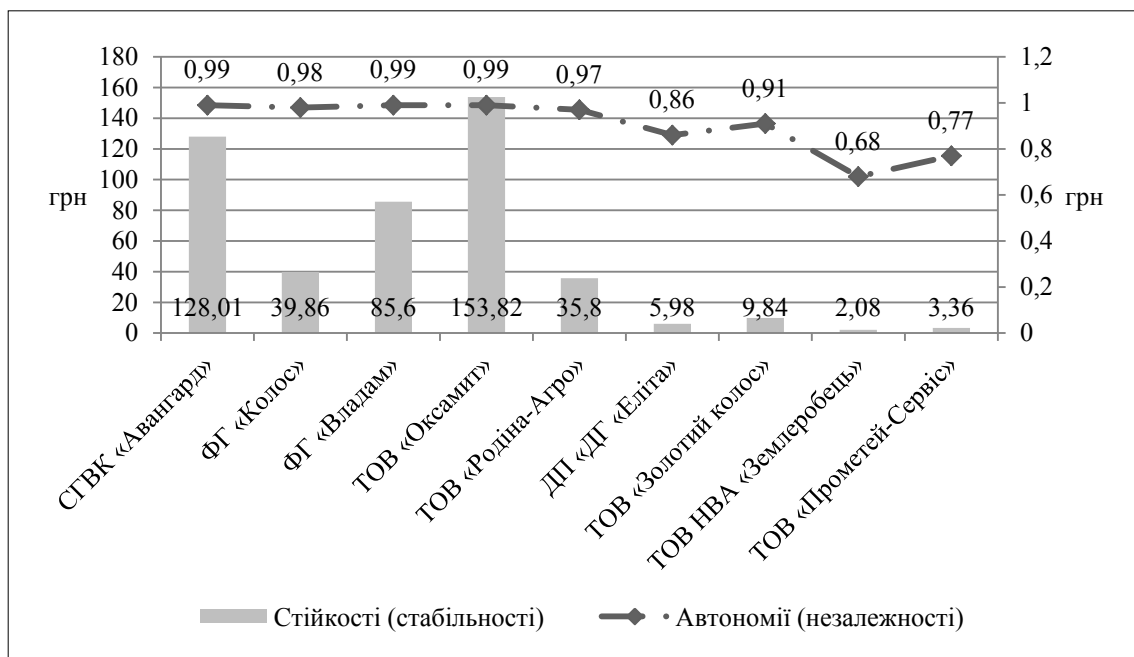


Рис. 1. Стан стійкості та автономії сільськогосподарських підприємств Вітовського району, 2016 р.

Джерело: побудовано авторами з використанням фінансової звітності сільськогосподарських підприємств Вітовського району

Таблиця 2
Розміри сільськогосподарських підприємств Вітовського району, 2016 р.
(за розмірами виробництва)

Підприємства	Площа с.-г. угідь, га	Трудові ресурси, осіб	Основні засоби, тис. грн.	Валова продукція, тис. грн.	Грошо-ва виручка, тис. грн.
ТОВ «Родина-Агро»	4404,0	142	484,5	11294,1	20670,4
ФГ «Владам»	500,1	192	13689,5	10068,3	33892,1
ТОВ «Золотий колос»	1190,0	33	2058,2	9529,3	17511,3
СГВК «Авангард»	1804,5	102	6554,5	7967,6	13142,3
ДП «ДГ «Еліта»	2417,0	78	3077,0	7390,2	15897,8
ФГ «Колос»	3005,0	12	2820,0	7241,3	21521,8
ТОВ «Прометей-Сервіс»	2245,0	12	8819,1	7205,0	19472,4
ТОВ НВА «Землеробець»	731,0	6	2015,0	1771,4	4846,7
ТОВ «Оксамит»	284,0	8	617,8	159,3	982,6

Джерело: розроблено авторами за даними статистичної звітності сільськогосподарських підприємств Миколаївського району

ління ризиками, шляхів уникнення банкрутства і заходів фінансового оздоровлення, що дає змогу використовувати їх як універсальні практичні рекомендації в управлінні підприємством на всіх етапах його розвитку. Враховуючи це, одним із найважливіших напрямків забезпечення фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств є своєчасне проведення антикризових заходів, тобто ТОВ «Золотий колос», ТОВ «Родина-Агро» і ТОВ «Оксамит» повинні розробити власну антикризову програму. Антикризова програма – це спеціально підготовлений внутрішній документ, де систематизовано викладається перелік основних заходів, що планується здійснити в межах підприємства. Метою антикризової програми є нормалізація виробничої діяльності і забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді, яка досягається за допомогою зовнішніх та внутрішніх фінансових джерел,

проведення організаційних та виробничо-технічних удосконалень.

Антикризові заходи для досліджуваних підприємств подано в табл. 4.

Обґрунтовано, що оздоровлення фінансового становища сільськогосподарських підприємств як складова частина управління кризовими станами і банкрутством припускає цільовий вибір найбільш ефективних засобів, необхідних для конкретного випадку і конкретного підприємства. Індивідуальність вибору цих засобів не означає, що немає деяких загальних, характерних для всіх підприємств, що знаходяться в подібній ситуації. Для виведення підприємства з кризового стану розробляють бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства, використовуючи при цьому всі внутрішні і зовнішні механізми фінансової стабілізації. Під оздоровленням фінансового стану сільськогосподарських підприємств Вітовського району, без-

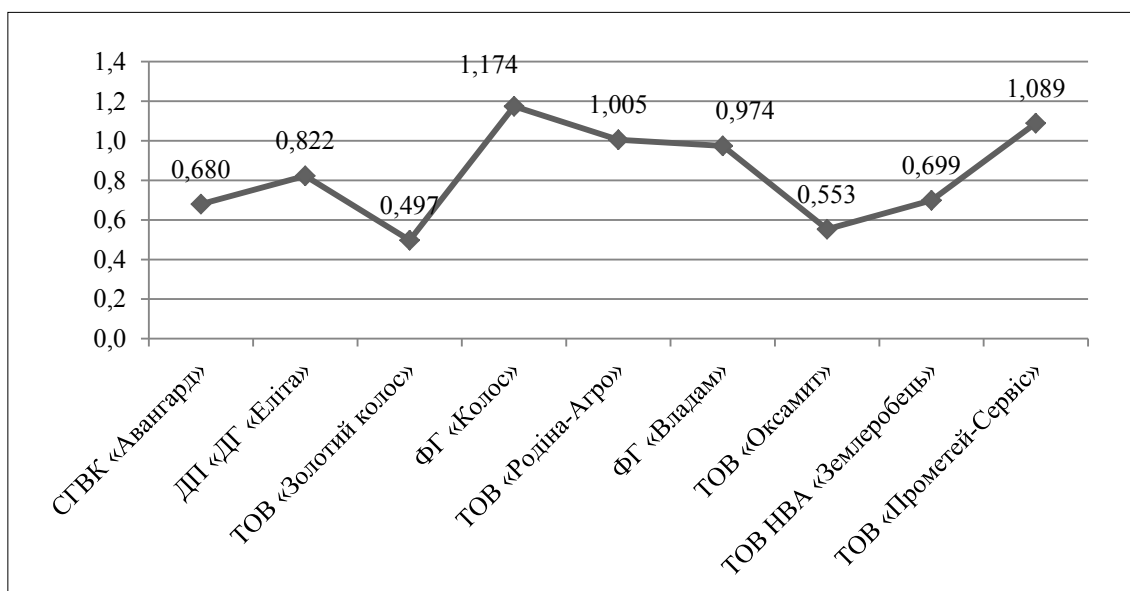


Рис. 2. Рівень імовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств Вітовського району в 2016 р.

Джерело: побудовано авторами

Таблиця 3

Узагальнююча оцінка ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств Вітовського району за результатами діяльності у 2016 р.

Показники	Підприємства								
	СТБК «Авангард»	ДП «ДГ «Еліга»	ТОВ «Золотий колос»	ФГ «Колос»	ТОВ «Родина-Агро»	ФГ «Владам»	ТОВ «Оксамит»	ТОВ НВА «Землеробець»	ТОВ «Прометей-Сервіс»
Модель Спрінгейта	21,242	3,027	3,251	11,232	3,268	22,215	19,710	3,746	3,593
Коефіцієнт Бівера	22,296	1,878	0,443	11,379	0,375	22,836	14,289	0,211	1,359
Модель Таффлера	24,456	1,187	1,289	9,568	0,691	21,690	21,654	3,649	1,447
Іркутська R-модель	0,680	0,822	0,497	1,174	1,005	0,974	0,553	0,699	1,089

Джерело: узагальнено авторами

Таблиця 4

**Антикризові заходи з гарантування фінансової безпеки
сільськогосподарських підприємств Вітовського району**

Підприємства	Антикризові заходи
ТОВ «Золотий колос»	Своєчасне діагностування передкризового стану підприємства й ужиття необхідних заходів щодо прогнозування кризових явищ
ТОВ «Родіна-Агро»	Моніторинг і постійний аналіз кадрової політики підприємства, вжиття заходів щодо зменшення плинності кадрів та формування стабільно постійного персоналу
ТОВ «Оксамит»	Запобігання зниженню інвестиційної привабливості, скороченню власних коштів для фінансування виробничо-господарської діяльності, залученню значних коштів, які можуть призвести до фінансових труднощів чи фінансової кризи

Джерело : складено авторами

умовно, розуміємо зростання прибутковості й рентабельності їхньої діяльності.

Висновки. Удосконалено стратегічні напрями уникнення банкрутства сільськогосподарських підприємств, які систематизовано залежно від їх функціонального призначення й обґрунтовано доцільність їх використання відповідно до стану діяльності підприємства (нормальний, передкризовий, кризовий), що забезпечує своєчасне виявлення, завчасне запобігання та подолання кризових процесів на підприємстві. Систематизовано засоби управління ризиками на сільськогосподарських підприємствах та основні шляхи їх нейтралізації, оптимізації і мінімізації для попередження, подолання і запобігання кризовим явищам; визначено їх переваги та недоліки залежно від ситуативного вибору. Доведено об'єктивну необхідність запровадження на підприємстві системи управління ризиками (ризик-менеджменту) як невід'ємного елементу управління та наведено системний алгоритм його проведення.

Запропоновано напрями та шляхи запобігання банкрутству підприємств, які диференційовано залежно від рівня загрози банкрутства (високий, середній, низький), що передбачають використання для кожного рівня відповідних напрямів фінансової стабілізації, засобів управ-

ління ризиками, шляхів уникнення банкрутства і заходів фінансового оздоровлення, що дає змогу використовувати їх як універсальні практичні рекомендації в управлінні підприємством на всіх етапах його розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Інформаційна безпека підприємства у динамічному ринковому середовищі / М.П. Войнаренко, Г.І. Рзаєв, Т.Г. Рзаєва. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 1. С. 59–63.
2. Головач К.С. Особливості кризи у сільськогосподарських підприємствах та антикризове управління. Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. 2015. № 1–2(2). С. 193–202.
3. Губарев О.О., Головка О.Г. Діагностика кризового стану в розвитку суб'єктів господарювання. Вісник Харківської державної академії культури. Серія «Соціальні комунікації». 2016. Вип. 46. С. 215–224.
4. Теоретико-методологічні основи регулювання економічних процесів: від кризи до сталого розвитку: монографія / В.М. Анісімов, В.А. Чеботарьов, О.В. Кендюхов, Д.А. Горовий та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 217 с.
5. Corporate Crisis Management / Center for Chemical Process Safety of the American Institute of Chemical Engineers. New York, USA, 2005. 31 p.