

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) www.economy.nayka.com.ua | № 5, 2022 | 26.05.2022 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.91](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.91)

УДК 338.12414:631.16

В. Д. Чумак,

*к. е. н., доцент, Полтавський державний аграрний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-6716-4654*

О. О. Дорошенко,

*к. е. н., доцент, Полтавський державний аграрний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-5109-4233*

Н. О. Кіріченко

*аспірант, Полтавський державний аграрний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0001-5114-7238*

СИСТЕМА ВИЯВЛЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УМОВАХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ

V. Chumak

*PhD in Economics, Associate Professor,
Poltava State Agrarian University, Ukraine
O. Doroshenko*

*PhD in Economics, Associate Professor,
Poltava State Agrarian University, Ukraine
N. Kirichenko*

*Postgraduate student,
Poltava State Agrarian University, Ukraine*

SYSTEM OF DETECTION AND OVERCOMING OF THE FINANCIAL CRISIS AT AGRICULTURAL ENTERPRISES: MECHANISM OF INTRODUCING AND IMPLEMENTATION

У статті основну увагу приділено необхідності впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи суб'єктів господарювання аграрної сфери, проаналізовано резерви беззбиткової діяльності сільськогосподарських підприємств. Розкрито економічну сутність фінансової кризи та причини її виникнення. Визначено основні етапи механізму впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи. Доведено доцільність розробки програми антикризових заходів, яка допоможе суб'єктам господарювання аграрної сфери вийти зі стану критичної неплатоспроможності та фінансової кризи. Встановлено, що впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на сільськогосподарських підприємствах дасть змогу відновити платоспроможність та забезпечити постійний контроль за кризовими тенденціями у майбутньому.

The article presents a theoretical justification and solution of a set of tasks related to the

implementation of the system of early detection and overcoming the financial crisis of economic entities, development of remedial measures and practical recommendations for overcoming crisis in agricultural enterprises. Approaches to the interpretation of the concept of financial crisis are analyzed and generalized. The external and internal causes of crisis phenomena in agricultural enterprises are determined and the consequences of their influence on financial and economic activity are analyzed. Theoretical and methodological approaches to the management and regulation of financial insolvency of entities are presented.

The main attention is paid to the need to introduce a system of early detection and overcoming the financial crisis of agricultural entities, the reserves of break-even activities of agricultural enterprises are analyzed. The economic substance of the financial crisis and the reasons for its occurrence are revealed. The main stages of the mechanism of implementation of the system of early detection and overcoming of the financial crisis are determined. The necessity of creating a structural subdivision at the enterprise, whose main task would be anti-crisis monitoring, development and implementation of a program of anti-crisis measures, is substantiated.

The stages of the mechanism of implementation of the system of detection and timely overcoming of financial crisis at agricultural enterprises are determined (collection of information for complex assessment of production and economic condition of enterprise and diagnostics of financial crisis; development of anti-crisis program). The expediency of developing a program of anti-crisis measures to help agricultural entities get out of the state of critical insolvency and financial crisis has been proved. It was emphasized that the mechanism of restoring the debtor's solvency should be crucial in resolving the issues of debt and loss of enterprises, preservation of jobs, production capacity and filling the budget. It is established that the introduction of a system of early detection and overcoming the financial crisis in agricultural enterprises will not only restore the solvency, competitiveness and profitability of the enterprise, but also ensure constant monitoring of future crisis trends.

Ключові слова: антикризове управління; фінансова криза; прибуток; збиток; банкрутство; платоспроможність; фінансова стійкість; антикризова програма; санація.

Key words: anti-crisis management; financial crisis; profit; loss; bankruptcy; solvency; financial stability; anti-crisis program; sanitation.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання через постійну конкурентну боротьбу на ринку, нестабільність в економіці та політичному житті багато сільськогосподарських підприємств опиняються у кризовому стані. За таких умов актуальності набуває створення системи, яка б дозволяла своєчасно ідентифікувати розвиток фінансової кризи на підприємстві, а також давала можливість для прогнозування наслідків у майбутньому. Важливою складовою такої системи є наявність ефективного механізму діагностики кризового стану та прогнозування ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств, своєчасне застосування якого дозволить виявити ознаки кризових явищ та прийняти адекватні рішення щодо їх подолання. В умовах політичної нестабільності, спаду економіки, значної конкуренції та змін в законодавстві, підприємства дедалі частіше зіштовхуються з фінансовою кризою. Актуальність даної теми дослідження підсилюється і тим, що фінансова криза призводить до погіршення конкурентоспроможності, платоспроможності та, навіть, банкрутства суб'єктів підприємництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням діагностики кризових ситуацій суб'єктів господарювання та впровадження системи раннього виявлення і подолання фінансової кризи присвячено чимало наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених-економістів. Проблеми, пов'язані з виникненням та подоланням фінансової кризи на підприємстві, оцінкою неплатоспроможності підприємств при загрозі банкрутства, є предметом досліджень таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Я. Алмашій, Ю. Брігхем, К. Ван Хорн Дж., Л. Гапенські, А. Гроппеллі, Е. Нікбахт, Р. Кірілюк, В. Лановий та інших.

Проте, здебільшого простежується звуження наукового світогляду до механічного розрахунку й однобокого тлумачення певного набору фінансових коефіцієнтів, а глибинні причини виникнення фінансової кризи суб'єкта господарювання, як цілісної системи, іноді залишаються поза увагою. Виникає ситуація, коли використання аналітичного інструментарію не дає змоги достатньо глибоко розкрити причини виникнення та наслідки впливу кризових явищ на фінансову стійкість підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Як показує вітчизняна практика, дотепер не існує досконалої універсальної методики використання економічних та управлінських інструментів,

що дозволили б фінансовим менеджерам проводити діагностику фінансового стану сільськогосподарських підприємств, що перебувають в кризовій ситуації та здійснювати прогнозування можливого настання банкрутства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є теоретичне обґрунтування і вирішення комплексу завдань, пов'язаних із впровадженням системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи суб'єктів господарювання, розробкою санаційних заходів та наданням практичних рекомендацій щодо подолання кризових явищ на сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах існує безліч підходів до визначення поняття «фінансова криза». Ми погоджуємося з трактуванням Я. І. Алмашія, який вважає, що фінансова криза підприємства – це одна із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відображає, внаслідок дії різноманітних факторів, суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами і несе в собі найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства [1, с. 67].

Важливим кроком для подолання фінансової кризи є, перш за все, визначення причин її виникнення. Існує об'єктивна необхідність у розмежуванні цих факторів на внутрішні, які залежать від підприємства, та зовнішні [5]. До внутрішніх причин виникнення фінансової кризи належать: відсутність стратегії розвитку підприємства, неефективна система управління, низька продуктивність праці робітників, втрата ринків збуту продукції, недостатнє технічне забезпечення та застарілі технології виробництва, низька кваліфікація персоналу, неефективність використання виробничих потужностей, низький рівень маркетингу, прорахунки в сфері постачання та інвестиційної політики, дефіцит у фінансуванні тощо. До внутрішніх причин фінансової кризи також відносять значне перевищення залученого капіталу над власним. На думку А. Гроппеллі та Е. Нікбахта не існує єдиних правил, якими можуть скористатися менеджери для визначення оптимальної структури капіталу. Багато залежить від того, як швидко зростають доходи суб'єкта господарювання та як інвестори оцінюють фінансову міцність підприємства [6, с. 184].

До зовнішніх причин виникнення фінансової кризи відносять: складну політичну ситуацію в країні, загальний економічний спад ринку, вплив іноземних капіталів з країни, нестабільність фінансового законодавства, збільшення податкового навантаження та митних платежів, високий рівень інфляції, нестабільність фінансового та валютного ринків, велика конкуренція в галузі, криза окремої галузі, сезонність, монополізація ринку, соціальна криза в країні, дискримінація окремих підприємств органами влади. Безперечно, в сучасних умовах до даного переліку зовнішніх причин виникнення кризи слід додати пандемію, адже карантинні обмеження окремих підприємств призводять до виникнення фінансової кризи та їх банкрутства. Варто зазначити, що вказані внутрішні й зовнішні фактори слід розглядати не окремо, а в сукупності, тому що найчастіше фінансова криза виникає через наявність цілої низки внутрішніх і зовнішніх причин.

Типовими наслідками впливу вище наведених факторів на фінансово-господарський стан сільськогосподарських підприємств є [4]: зменшення кількості замовлень і контрактів із продажу продукції, підвищення собівартості та різке зниження продуктивності праці, збільшення розміру неліквідних оборотних засобів і, як наслідок, наявність понаднормативних запасів, істотне зменшення обсягів реалізації і як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції, робіт та послуг.

На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства або відсутність у такого підприємства потенціалу для успішного функціонування в майбутньому. Відповідно до чинного законодавства України «банкрутство» є словом синонімом терміну «неплатоспроможність». Отже, наслідком глибокої фінансової кризи є неплатоспроможність підприємства, тобто пряма передумова банкрутства, оскільки більшість суб'єктів господарювання не можуть своєчасно погасити свої зобов'язання перед кредиторами та вийти з фінансової кризи. Відсоток збиткових та неспроможних підприємств досить високий, що свідчить про необхідність і доцільність вчасної діагностики кризових явищ та впровадження на підприємствах системи раннього попередження та своєчасного подолання кризових явищ. Механізм впровадження даної системи має організаційну та функціональну складову. Сільськогосподарським підприємствам доцільно запровадити систему фінансового контролінгу для здійснення своєчасного контролю за кризовими процесами.

З метою розробки та впровадження системи своєчасного виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві доцільно створити структурний підрозділ із спеціалістів, що будуть розробляти та впроваджувати антикризову програму. Оптимальним складом такої групи для сільськогосподарських підприємств буде поєднання власних фінансових кадрів, що добре володіють специфікою роботи підприємства, особливостями управління фінансами, персоналом, технологіями вирощування та переробки продукції тощо, зі спеціалістами зі сторони, які мають відповідну кваліфікацію, досконало володіють методами фінансового контролінгу та методологією економічного аналізу підприємств, що перебувають в кризовому стані. Такий структурний підрозділ, на нашу думку, може бути сформований у формі консультативного органу. Безперечно, підбираючи персонал до такого структурного підрозділу, необхідно враховувати наступні критерії спеціалістів: освіту, досвід практичної фінансової діяльності, психологічний стиль управління, знання та практичне використання методів санаційного контролінгу тощо.

Механізм впровадження системи виявлення та своєчасного подолання фінансової кризи на сільськогосподарських підприємствах може складатися з декількох послідовних етапів. На нашу думку,

доцільно виокремити наступні три етапи.

Перший етап системи своєчасного виявлення та подолання фінансової кризи передбачає збір інформації для проведення комплексної оцінки виробничо-господарського стану підприємства та діагностики фінансової кризи. Визначається доцільність проведення антикризових заходів шляхом прогнозування можливого настання банкрутства підприємства, розраховуються показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. У даному випадку система раннього виявлення та подолання фінансової кризи відіграє роль інструмента антикризового управління та забезпечує постійне відстеження кризових проявів, що дозволяє своєчасно ідентифікувати ранні прояви кризових процесів чи їх поглиблення. Коли стан підприємства стабілізується, доцільним вважаємо використовувати дану систему як профілактичний засіб з метою попередження розвитку кризових явищ в майбутньому. Якісна характеристика фінансової кризи за допомогою системи показників та параметрів передбачає визначення її глибини та швидкості розвитку. Як відомо, розрізняють три фази фінансової кризи: криза виробництва (технологічна); криза прибутковості; криза платоспроможності. Ідентифікація глибини розвитку фінансової кризи (її фази) проводиться на підставі узагальнення висновків щодо глибини окремих видів кризових процесів, що спостерігаються на підприємстві.

Другий етап впровадження системи виявлення та подолання фінансової кризи є основним, оскільки передбачає розробку антикризової програми. При цьому необхідно обрати антикризову стратегію, враховуючи на якому етапі життєвого циклу перебуває підприємство; визначити тактику поведінки суб'єкта підприємництва, що перебуває у кризовому стані, зважаючи на глибину фінансової кризи та обрану антикризову стратегію. Головним завданням на даному етапі є формування антикризових заходів залежно від обраної тактики та стратегії з урахуванням першопричин виникнення кризи. Для цього необхідно, насамперед, врахувати причини фінансової кризи, виявити сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства, розрахувати точку беззбитковості, провести вартісний аналіз.

Третій етап системи виявлення та подолання фінансової кризи – це впровадження (виконання) розробленої антикризової програми та розрахунок її ефективності. Даний етап носить, переважно, управлінський характер і здійснюється шляхом прийняття відповідних управлінських фінансових рішень щодо попередження або подолання фінансової кризи та уникнення банкрутства. При цьому визначаються виконавці по кожному пункту антикризової програми з дотриманням принципу відповідності їх кваліфікації рівню складності поставлених перед ними завдань. На третьому етапі впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи здійснюється також перевірка ефективності реалізації антикризових заходів шляхом кількісної параметричної характеристики фінансової кризи; перевіряється дієвість функціонування системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи шляхом прогнозування можливого настання банкрутства [7].

Впровадження системи виявлення та своєчасного подолання фінансової кризи у сільськогосподарських підприємствах дасть змогу не лише відновити платоспроможність, конкурентоспроможність та прибутковість підприємства, але й забезпечити постійний контроль за кризовими тенденціями у майбутньому. Система раннього виявлення та подолання кризових ситуацій на підприємстві за своїм змістом підходить не тільки для сільськогосподарських підприємств, а й для суб'єктів господарювання інших сфер діяльності.

Вважаємо, що «локомотивом» виникнення фінансової кризи на підприємстві є зростання безнадійної дебіторської заборгованості. Тому, для попередження виникнення фінансової кризи на сільськогосподарських підприємствах необхідно здійснювати систематичний аналіз структури та динаміки дебіторської заборгованості. З метою зменшення вартості безнадійної дебіторської заборгованості суб'єктам господарювання аграрної сфери необхідно відмовитися від покупців та замовників, які своєчасно не погашають борги, тобто є неплатоспроможними.

Одним із санаційних заходів для сільськогосподарських підприємств є ресурсозбереження. З метою розрахунку ресурсоемності продукції доцільно використати формулу, яку пропонують Ю. Бріггем та Л. Гапенські, і розраховувати її як відношення вартості спожитих активів до виручки від реалізації продукції, робіт, послуг [2, с. 176]. Визначення ресурсоемності є досить важливим і необхідним показником при оцінці фінансового стану підприємства та розробці санаційних заходів.

На кожному сільськогосподарському підприємстві доцільно оптимізувати кадрову політику. Творчий підхід працівників до виконання своїх обов'язків повинен забезпечити підвищення самостійності і відповідальності за виконану роботу, активну участь у прийнятті управлінських рішень, зацікавленість у фінансових результатах діяльності підприємства. Одна з важливих складових кадрової політики – мотивація персоналу, яка повинна бути спрямована на розширення співпраці персоналу з адміністрацією з метою досягнення загальних цілей суб'єкта господарювання. Це, безпосередньо, спонукає працівників до розвитку потенційних здібностей, самоудосконалення, творчого відношення до праці. Тобто, запровадження мотивацій і заохочень для персоналу підприємства оптимізує їх роботу, а також дозволяє сільськогосподарським підприємствам скоротити витрати на оплату праці, через звільнення некваліфікованих працівників.

Одним із ефективних санаційних заходів подолання фінансової кризи на підприємстві є запровадження (удосконалення роботи) служби маркетингу. Для ефективної організації служби маркетингу необхідно вирішити ряд завдань: обрати оптимальну структуру управління маркетингом; підібрати фахівців високої кваліфікації; розподілити обов'язки, права та відповідальність між працівниками маркетингової служби залежно від фаху, кваліфікації, знань та практичних навичок; створити оптимальні умови для ефективної діяльності маркетингологів; забезпечити систематичну взаємодію працівників маркетингової служби підприємства

з іншими структурними підрозділами та адміністрацією сільськогосподарського підприємства.

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене, слід відмітити, що фінансова криза являє собою фазу в діяльності підприємства, яка характеризується погіршенням платоспроможності та загрозою банкрутства. Проте, її не слід сприймати як таку, що є лише негативною для підприємства. Проведений аналіз причин виникнення фінансової кризи свідчить, що вона може виникнути як через дії самого підприємства, так і через зовнішні чинники. З метою подолання фінансової кризи, відновлення платоспроможності, фінансової стійкості сільськогосподарським підприємствам необхідно провести ряд антикризових заходів, головними серед яких є: збільшення об'єму наявних грошових коштів; диверсифікація виробництва; пошук нових ринків збуту; залучення дешевого позикового капіталу. На кожному підприємстві доцільно розробити програму антикризових заходів, яка допоможе суб'єктам господарювання аграрної сфери вийти зі стану критичної неплатоспроможності та фінансової кризи.

Враховуючи проведені дослідження та з метою відновлення платоспроможності, прибутковості і фінансової стійкості сільськогосподарським підприємствам доцільно: впровадити систему раннього виявлення та подолання фінансової кризи, спочатку з метою виведення підприємства з кризового стану, а потім – для вчасного діагностування негативних тенденцій, що можуть виникнути в процесі виробничо-господарської діяльності; оптимізувати грошові потоки та максимізувати наявність грошових коштів, шляхом зменшення витрат і збільшення доходів від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; оптимізувати структуру капіталу підприємства з метою забезпечення фінансової стійкості та зменшення фінансової залежності від зовнішніх кредиторів, а також для врівноваження власних та залучених фінансових ресурсів підприємства; забезпечити ефективний розподіл чистого прибутку; встановити систему знижок для покупців і замовників, які здійснюють авансові платежі за реалізовану їм продукцію, товари, роботи, послуги; провести пошук нових ринків збуту по всіх регіонах України та у сусідніх європейських країнах; залучити позиковий капітал з різних джерел, зокрема, отримання обладнання у лізинг; провести інвентаризацію наявних і потенційних покупців та розробити графік погашення боргів дебіторами сільськогосподарським підприємствам з метою забезпечення систематичного контролю за своєчасним та повним поверненням дебіторської заборгованості.

Список використаних джерел.

1. Алмашій Я. І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 12. С. 66–69.
2. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Санкт-Петербург: Экономическая школа, 2005. 497 с.
3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. Москва: Финансы и статистика, 2006. 799 с.
4. Кірілюк Р. П. Фінансова криза на підприємстві: фактори виникнення та механізм попередження. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2013. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_24 (дата звернення 12.01.2022).
5. Лановий В. Анатомія кризи української економіки. *Економічна правда*, 2015. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2015/06/16/546489> (дата звернення 05.01.2022).
6. Нікбахт Е., Гроппеллі А. Финансы: пер. з англ. Київ : Основи, 1993. 383 с.
7. Чумак В. Д., Дорошенко О. О., Кіріченко Н. О. Оцінка неплатоспроможності підприємств при загрозі банкрутства. *Вісник ХНАУ, Серія «Економічні науки»*, 2019. Вип. 3. С. 130 – 137. URL: http://visen.knau.kharkov.ua/20193_15.html (дата звернення 15.01.2022).

References.

1. Almashii, Ya. I. (2015), “Anti-crisis financial management of the enterprise: essence and mechanisms of realization”, *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo humanitarnogo universytetu*, no. 12, pp. 66–69.
2. Brighkem Yu. and Gapenski L. (2005), *Finansovyj menedzhment* [Financial management], Ekonomicheskaya shkola, Sankt-Pererburg, Russia.
3. Van Khorn Dzh. K. (2006), *Osnovy upravleniya finansami* [Fundamentals of financial management]. Finansy i statistika, Moscow, Russia.
4. Kirilyuk R. P. (2013), “Financial crisis in the enterprise: factors of occurrence and prevention mechanism”, *Ekonomika. Upravlinnya. Innovaciyi. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_24 (accessed 12 January 2022).
5. Lanovij V. (2015) “Anatomy of the crisis of the Ukrainian economy”, *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2015/06/16/546489> (accessed 05 January 2022).
6. Nikbaxt E. and Groppelli A. (1993) *Finansy* [Finances] per. z angl. Osnovy, Kyiv, Ukraine.
7. Chumak V. D., Doroshenko O. O. and Kirichenko N. O. (2019), “Assessment of insolvency of enterprises at risk of bankruptcy”, *Visnyk KhNAU, Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 3. Available at: http://visen.knau.kharkov.ua/20193_15.html (accessed 15 January 2022).

Стаття надійшла до редакції 20.05.2022 р.