

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В АПК В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ* CRISIS MANAGEMENT IN AGRICULTURE IN A GLOBALIZING

Дмитро КРИСАНОВ,
доктор економічних наук
Інститут економіки та прогнозування
НАН України, Київ
Dmytry KRYSANOV,
PhD Economics,
Institute for Economics and Forecasting,
NAS of Ukrain, Kyiv

Олеся ТУР,
Національний університет харчових
технологій, Київ
Olesia TUR
National University of Food
Technologies, Kyiv

У статті проаналізовано вплив глобалізаційних процесів на розвиток вітчизняного АПК, що супроводжується виникненням нових викликів, посиленням загроз і небезпек для аграрного сектору економіки та продовольчої незалежності країни. Систематизовано чинники, які спонукають до загострення кризових явищ на макро- і мінірівні, а також сучасні антикризові методи їх мінімізації, нейтралізації і подолання та зниження ймовірності повторення у майбутньому. Обґрунтовано пропозиції, реалізація яких сприятиме посиленню ролі держави у протидії кризовим явищам, і підвищенню значення антикризового управління в унеможливленні банкрутства та забезпеченні стабільного функціонування підприємств агропродовольчого комплексу.

The article analyzes the impact of globalization on the development of domestic agriculture, accompanied by the emergence of new challenges, increased threats and dangers to the agricultural sector and food independence. Systematized factors that lead to the aggravation of the crisis at the macro and micro and modern methods of minimizing the crisis, neutralize and overcome and reduce the chance of recurrence in the future. Suggestions whose implementation will contribute to strengthening the state's role in combating the crisis, and increase the value of crisis management in the prevention of bankruptcy and ensure stable functioning of the agri-food sector.

Наприкінці 2000-них років виникла та набула помітного поширення світова фінансово-економічна криза, яка під впливом активізації глобалізаційних процесів глибоко проникла та охопила вітчизняну економіку і спонукала до загострення застарілих небезпек і кризових явищ, а також виникнення нових викликів і нових проблем. За таких умов

* Дослідження виконано при підтримці НАН України у рамках відомчої НДР «Агропродовольчий розвиток України в контексті забезпечення продовольчої безпеки» (0111U001318).

підвищується роль антикризового управління у виведенні національної економіки із кризи, локалізації небезпек, зменшенні ризиків та мінімізації можливих негативних наслідків і втрат на мікрорівні – тобто для суб'єктів господарювання. Ось чому дослідження можливостей виживання підприємств у кризових умовах є надзвичайно актуальною проблемою і стосується практично усіх підприємницьких структур.

Теоретико-методичні та прикладні аспекти антикризового управління сформовані та проаналізовані в працях таких вчених: зарубіжних – Е. Альтмана, У. Бівера, І. Романе, Е. Дж. Таффлера, М. Хамера, Ж. Франсона, російських – С. Беляєва, Я. Вишнякова, О. Демчука, Н. Дмитрієва, А. Колосова, Е. Короткова, Е. Уткіна, Г.Юна; українських – І. Бланка, Л. Лігоненко, О. Скібицького, Л. Ситника, О. Терещенко, А. Чернявського, З. Шершньової та ін. Високо оцінюючи проведені дослідження [1-11], необхідно зазначити, що окремі аспекти антикризового управління підприємствами, а особливо з урахуванням специфіки впливу та негативних наслідків глобалізаційних процесів залишились недослідженими, а отже не отримали удосконалення методи протидії кризовим явищам, їх пом'якшення та унеможливлення повторення із залученням механізмів та інструментів державного і корпоративного управління.

Що ж стосується процесів глобалізації, які супроводжуються інтернаціоналізацією різнопланових зв'язків між країнами та їх регіональними угрупованнями, то вони відбуваються під впливом кількох груп чинників: економічних, техніко-технологічних, соціальних, політичних, екологічних і супроводжуються формуванням глобальних ринків і стратегій поведінки, міждержавних і наддержавних корпоративних структур, нових типів економічних відносин і суб'єктів господарювання тощо. Вплив глобалізаційних процесів на трансформації та зміни в національній економіці та вітчизняному АПК доволі ґрунтовно проаналізований у низці колективних монографій і наукових публікацій [12-17]. Водночас, на нашу думку, вимагає прискіпливого аналізу, виявлення, систематизації та оцінювання потенційних

і реальних негативних зрушень під впливом глобалізаційних процесів, які підсилюють та провокують загострення кризових явищ, що в подальшому супроводжується переходом на інший режим функціонування. Точка переходу отримала назву «біфуркації» і для різних економічних систем вона має одну спільну характеристику, а саме – нарощування хаосу в системі, поглиблення кризи, зародження і перехід на принципову нову систему господарських відносин, моделей розвитку, форм управління, інструментів і механізмів підтримання режиму стабільного функціонування. Біфуркування системи у часі буде залежати від глибини кризи та швидкості наближення до порогових значень її стабільності, при переході через які відбувається руйнація старих моделей і відносин та народження нових.

Однак не завжди і не скрізь, як свідчить практика, перехід до нової системи відносин обов'язково буде позитивом для всіх учасників і суб'єктів господарювання, що включені в цей процес. Вітчизняний досвід переходу від планово-адміністративної до соціально орієнтованої економіки засвідчив, що перехідний процес розтягнувся на десятки років і навіть до цього часу не були подолані «родові атрибути» соціалістичної економіки. До того ж загострення застарілих проблем та деструктивних конфліктів в економіці провокувало виникнення нових та посилення існуючих кризових явищ в інших сферах суспільного життя: політичній, соціальній, демографічній, природно-техногенній, культурній, міжнародних зв'язків і відносин тощо. Водночас, не можна оминати той факт, що зрушення в одних сферах суспільного життя різною мірою та неоднозначно впливають на трансформації в інших; нерідко неможливо точно встановити та розмежувати їх причини і наслідки, що є входом в конкретну сферу та які чинники на неї впливають, а що є виходом із неї та які отримані результати і т.п.

З урахуванням перерахованих вище пересторог та зауважень систематизуємо негативні наслідки охоплення глобалізаційними процесами вітчизняного аграрного сектора економіки, а також сільської місцевості, на теренах якої він переважно функціонує. Серед них:

- деаграризація вітчизняної економіки, звуження ролі і впливу аграрного сектора, подальше „знекровлення” сільської складової українського суспільства;

- загострення продовольчих та екологічних проблем в Україні, підвищення вимогливості населення до якості життя, стану навколишнього природного середовища, ;

- посилення розриву в соціально-економічному розвитку між урбанізованими міськими агломераціями і великими містами та периферійними сільськими районами;

- високий рівень депопуляції у сільській місцевості, що прискорює подрібнення сіл, їх обезлюднення та згортання поселенської мережі;

- посилення соціально-просторової ізоляції сільської місцевості та погіршення її транспортного обслуговування;

- нарощування масштабів діяльності агрохолдингів та посилення процесів корпоратизації в харчовій промисловості;

- хижацьке використання природних ресурсів, залучених у виробничу діяльність, та збіднення відтворювального потенціалу і поживних речовин оброблюваних сільськогосподарських угідь;

- неконтрольоване нарощування виробництва генно-модифікованої аграрної продукції, а також випуску різних видів харчової продукції із використанням зазначеної сировини;

- стихійне згортання мережі переробно-харчових підприємств під впливом процесів злиття та поглинання, рейдерського захоплення, технологічного та економічного банкрутства, згортання і втрати сировинних зон, а також ринків збуту готової харчової продукції унаслідок її невідповідності нормативним вимогам якості та екобезпечності тощо.

Необхідно підкреслити, що наведений вище перелік основних негативних наслідків, які привнесені процесами глобалізації із зовнішнього середовища або ж ними спровоковані чи підсилені стосовно внутрішнього середовища України, систематизовано для макро- та мезорівня. Водночас,

необхідно усвідомлювати, що одні з них носять довготривалий характер і виникли значно раніше під впливом внутрішніх трансформацій безпосередньо в українському суспільстві, а при накладанні на них глобалізаційних процесів та за умови наявності достатнього потенціалу - негативні наслідки множились, підсилювались, а кризові явища загострювались і до того ж справляли різноплановий вплив, включаючи виникнення локальних, регіональних чи катастроф національного масштабу, на супутні сфери (населення, розселення, соціальну інфраструктуру, міграції тощо). Другий тип негативних наслідків сформувався унаслідок поширення глобалізаційних процесів або ж набув помітного значення під їх безпосереднім впливом. Провести доволі чітку межу між першим і другим типом наслідків практично неможливо, оскільки як свідчить досвід, в одних місцях (регіонах, районах, населених пунктах) вищезгадані тенденції вже проявилися і продовжують різною мірою розвиватися та підсилюватися, а кризові явища загострюватися, у других – перейшли порогову межу, тобто катастрофа відбулася, за якою розпочалося звуження їх впливу, у третіх – вичерпався потенціал для їх поглиблення, а тому практично ніякого впливу глобалізації практично відстежити не вдається.

Водночас, необхідно проаналізувати ситуацію із охопленням глобалізаційними процесами вітчизняної економіки з позицій впливу на розвиток безпосередньо суб'єктів господарювання і, в першу чергу, на потенційні та реальні негативні явища, процеси й наслідки, що проявляються за таких обставин. Для мікрорівня, тобто підприємств, що проводять свою діяльність в аграрному секторі економіки (сільському господарстві та харчовий промисловості), вплив глобалізаційних процесів опосередковується через специфіку виробництва продукції, її реалізації та забезпечення процесу необхідними ресурсами, відтворення виробничого капіталу і його модернізації, зміцнення конкурентоспроможності й розширення „власної ніші” на продовольчому ринку тощо. Спорудження нових підприємств або ж інноваційно-технологічна модернізація діючих за

умови впровадження процесових інновацій та оновлення асортименту вироблюваної продукції на основі залучення продуктових інновацій супроводжується посиленням розриву між інноваційно активними підприємствами й виробниками, що використовують традиційні або ж навіть застарілі технології та виробничо-господарські схеми. Отже, збільшення технологічного розриву між виробниками є підстави розглядати, з однієї сторони, як результат активного залучення іноземних інвестицій і трансферу зарубіжних інновацій, тобто одного із каналів реалізації механізмів глобалізації [16, с. 9-10], а з іншої, - технологічної законсервованості вітчизняних виробників харчової продукції. Це супроводжується виникненням та посиленням ризиків, а також загостренням застарілих проблем і нарощуванням кризових тенденцій.

Проведені дослідження свідчать про те, що зрушення в сільському господарстві відбуваються переважно під впливом ендогенних чинників (аграрної і земельної реформ, роздержавлення та приватизації підприємств і сільськогосподарських угідь), а в харчовій промисловості значні імпульси та збурення надходять від екзогенних: глобалізації, загострення продовольчих проблем, корпоратизації, агрохолдингізації, збільшення споживачів продовольства у світі, підвищення вимог щодо якості та екобезпечності харчових продуктів на світових та європейському продовольчих ринках тощо. Виходячи із викладеного, на нашу думку, до найприкметніших наслідків щодо продуцентів аграрної сировини необхідно віднести:

- подрібнення землекористувань агровиробників, катастрофічне скорочення громадського тваринництва та руйнація великотоварних підприємств, нарощування масштабів вирощування продукції за застарілими технологіями, тобто деіндустріалізація сільського господарства, тощо;

- подальша продуктова диверсифікація, неконтрольоване поширення та зростаючі масштаби виробництва генномодифікованої аграрної сировини;

- висока розпорошеність агровиробників при відсутності у них стимулів щодо об'єднання у професійні союзи для захисту економічних інтересів і забезпечення вирощування якісної й екобезпечної сировини;

- збереження та посилення диспаритету цін на продукцію сільського господарства і сільськогосподарського машинобудування як чинника гальмування відтворювальних процесів та консервації технологічної відсталості агротоваровиробників тощо.

Що ж стосується підприємств харчової і тютюнової промисловості, то найвиразнішими наслідками впливу глобалізаційних процесів на їх функціонування та розвиток доречно акцентувати на таких:

- зростання частки збиткових підприємств (за 2007-2012 роки на 6,9 в.п. – до 40,8 %);

- зниження загальної (тобто усіх видів виробничо-господарської діяльності) рентабельності виробництва як наслідок погіршення умов підприємництва (за винятком останнього року);

- зменшення кількості підприємств, що проводять виробничо-господарську діяльність, та посилення їх поляризації: на одному полюсі концентруються суб'єкти господарювання, які нарощують масштаби виробництва та отримують високі прибутки, а на іншому, – ті, що згортають господарську діяльність, і це супроводжується підвищенням збитковості та прискоренням процесів їх входження в зону високого ризику, економічного й технологічного банкрутства;

- загострення конкурентної боротьби за розширення сировинних зон, поглиблення економічних відносин та зміцнення технологічних зв'язків із агровиробниками, що супроводжується виключенням із агропродовольчого ланцюга підприємств, які залишилися без постачальників продукції сільського господарства, тощо.

Це найзагальніша характеристика наслідків, що провокуються під впливом різних та різноспрямованих рушійних сил, включаючи глобалізаційні процеси, для суб'єктів господарювання, що спеціалізуються

на випуску харчової продукції, напоїв і тютюнових виробів. Але ж будь-яке підприємство доволі часто зустрічається із комплексом проблем, які розпочинаються ще на етапі розміщення та вирощування сільськогосподарської продукції, продовжуються при організації її заготівлі й транспортування до пунктів перероблення, виготовлення кінцевої готової продукції та її реалізації. Ось чому, на нашу думку, доречно провести систематизацію негативних наслідків, виникнення та загострення кризових явищ, які, в кінцевому рахунку, посилюють імовірність недоотримання запланованих доходів, понесення різних непрогнозованих втрат, погіршення результатів управлінських рішень порівняно із розрахованими тощо.

З позицій конкретного суб'єкта підприємницької діяльності виникнення ризиків доцільно розмежовувати на два основні: унаслідок впливу зрушень і збурень (будь-яка дія, що порушує існуючий зв'язок між складовими зовнішнього або внутрішнього середовища) у зовнішньому середовищі та під впливом перекосів, диспропорцій і постійних трансформацій у внутрішньому середовищі підприємства. Що ж стосується зовнішнього середовища, то систематизацію основних негативних наслідків і кризових явищ було наведено вище, але їх вплив на виникнення і посилення імовірності появи ризиків безпосередньо для окремого підприємства опосередковується великим комплексом різнопланових обставин навколишнього мікросередовища, в якому воно проводить свою підприємницьку діяльність. Оскільки навіть у дуже складних економічних умовах одні підприємницькі структури спромоглися досягти фінансового успіху, другі – понести збитки, а треті – в умовах різноспрямованих і малопргнозованих збурень зуміли зберегти свої ринкові позиції, виробничу базу і трудові колективи, то це дає підстави для висновку, що у перспективі їх місце та роль у ринковому середовищі не тільки збережуться, але й будуть посилюватися. Таким чином, відбувається природній відбір найбільш пристосованих до мінливого економічного середовища суб'єктів

підприємницької діяльності і це, за великим рахунком, свідчить на користь ефективності ринкової системи господарювання.

У науковій літературі приводяться різні варіанти групування ризиків, що породжуються і надходять від збурень у зовнішньому середовищі або провокуються під впливом збігу обставин різнопланового характеру. Найбільш узагальнюючі зовнішні ризики надходять від екзогенних змін і охоплюють:

- зміни в законодавчо-нормативній базі, які погіршують умови проведення підприємницької діяльності та її правове забезпечення, інвестиційний клімат, вихолощують чинні механізми та інструменти державної підтримки й протекціонізму тощо;

- зміни в системі оподаткування, які посилюють адміністративний тиск і звужують правову захищеність підприємств, а також результатів їх виробничо-господарської діяльності;

- зміни у владних структурах, пов'язані з передачею влади колишній опозиції, і потенційними та реальними ризиками для тих підприємців, що підтримували більшість у попередньому парламенті;

- зміни в економічних умовах господарювання, зокрема, цінові чинники (завищення цін на вхідні ресурси та зниження на кінцеву продукцію), невиконання договірних зобов'язань партнерами по бізнесу (агровиробниками щодо постачання сировини, дистриб'юторами (стосовно реалізації готової продукції та перерахування виручених коштів), появою на ринках нових агентів з висококонкурентоспроможною продукцією тощо;

- науково-інноваційно-технологічний ризик пов'язаний із переходом підприємств на принципово нові технології та впровадження у виробництво продукції з інноваційними характеристиками, нових форм і моделей їх реалізації споживачам, що створює додаткові й посилює існуючі загрози й ризики для підприємств із традиційними схемами перероблення сировини та застарілим асортиментом виробів;

- виникнення форс-мажорних обставин, які в класичному розумінні активно провокують банкрутство підприємств (де-фолт в країні, ліквідація банків, що проводили обслуговування підприємств, стихійні природні катаклізми, соціальні збурення) тощо.

Необхідно зазначити, що оскільки зовнішні ризики впливають впродовж тривалого періоду часу і не піддаються оперативному регулюванню, а напрям їх дії практично не можна змінити або ж унеможливити взагалі, то підприємство самостійно обирає лінію власної економічної поведінки. У більшості випадків вона зводиться до прискіпливого відстеження ситуації у зовнішньому середовищі, узагальнення досвіду інших підприємницьких структур щодо реакції на подібні ризики та можливе корегування управлінських рішень з метою максимальної адаптації і пристосування до таких умов з мінімальними втратами. При цьому нерідко виникнення зовнішніх ризиків носить мультиплікативний характер – породжується низка ризиків у суміжних сферах та кумулятивний, тобто лавиноподібний, на рівні суб'єктів господарювання, що тут проводять свою діяльність. Багато залежить від співвідношення зовнішніх і внутрішніх обставин, глибини та міцності взаємозв'язків і взаємозалежностей між ними, співпадання, нашарування чи відтермінованості у часі їхніх впливів, трансформації одних ризиків у інші тощо. Як правило, у складних умовах передбачити достовірно розвиток ситуації майже неможливо, а тому для таких періодів найприкметнішими характеристиками будуть несподіваність виникнення ризиків, нечіткість чи розмитість меж їх поширення, а нерідко і невизначеність масштабів охоплення та глибини проникнення, невпевненість у тому, що їх можна буде уникнути, локалізувати чи хоча б обмежити негативні наслідки і втрати.

У цьому зв'язку доречно зазначити, що нашарування зовнішніх ризиків на внутрішні, як правило, підсилює останні, тобто також виникає мультиплікативний ефект. Рівень гостроти внутрішніх ризиків обумовлений особливостями діяльності підприємства та його станом, а саме: наявністю та

збалансованістю основних складових його потенціалу, підготовленістю персоналу, а особливо вищих менеджерів до роботи в мінливих економічних умовах, орієнтація на перспективні зрушення та моделі стратегічної поведінки тощо.

Внутрішній ризик фактично уособлює в собі комплекс ризиків за різними напрямками виробничо-господарської діяльності залежно від ситуації, що складається на кожному з них. Найбільш систематизований набір складових внутрішнього ризику включає:

- виробничий ризик виникає в процесі продукування та реалізації оптовим споживачам кінцевої продукції. Він пов'язаний із змінами в обсягах випуску продукції, її якості та екобезпечності, швидкості просування на ринок та оперативності реалізації. Його виникнення відбувається унаслідок зменшення надходження аграрної сировини й інших ресурсів, її невідповідності нормативним показникам, недотримання вимог технологічного процесу, нераціонального використання різних видів матеріалів, перевищення витрат на випуск кінцевої продукції та її доставку тощо;

- комерційний ризик виникає, з однієї сторони, при закупівлі підприємством необхідних ресурсів і послуг та при підвищенні цін на них вище передбачених згідно укладених угод, а з другої, - при реалізації продукції за цінами нижче запланованих, при збільшенні витрат на зберігання, транспортування та реалізацію, псування товарів та їх крадіжки тощо;

- фінансовий ризик виявляється при виникненні «тромбів» у фінансово-кредитній системі, що гальмує своєчасне переведення платежів і отримання кредитів, а також унаслідок неплатоспроможності оптових споживачів, запровадження обмежень на проведення валютно-грошових операцій, під впливом коливань валютних курсів, відсоткових ставок за користування кредитними ресурсами тощо.

Необхідно зазначити, що при більш прискіпливому аналізі та деталізації вихідних умов кількість груп ризиків можна розширити. Водночас, загострення та нарощування кризових явищ супроводжується виникненням і посиленням імовірності та небезпечності переходу потенційних ризиків у реальні збитки та втрати, недоотримані доходи, упущені вигоди, понесену шкоду, погіршення економічної, соціальної та екологічної ситуації. У цьому зв'язку виникає проблема: як оцінити збитки та інші втрати від настання ризиків за певним сценарієм, а також їх рівень залежно від ступеню ризику, який імовірно може наступити при охопленні ним основних і суміжних видів економічної діяльності з урахуванням їх специфіки як для умов конкретного підприємства, так і населеного пункту, регіону, усієї країни чи навіть групи країн, що були охоплені стихійним лихом (цунамі, землетруси, повені, посухи, збезводнення територій тощо).

Оцінками втрат від глобальних катастроф займаються фахівці ООН, Світового банку, Європейського банку реконструкції і розвитку та інших спеціалізованих структур. Як правило, оцінюються матеріальні збитки (зруйновані будівлі і споруди та інженерні комунікації, затоплені території, пошкоджені посіви та насадження, вилучені із сільськогосподарського обороту продуктивні землі тощо), недоотримані доходи від зупинки виробництва, затрати на лікування людей, що були поранені або охоплені хворобами, тощо. Водночас, не піддається грошовій оцінці населення, яке загинуло або пропало безвісти, унаслідок стихійних лих, хоча це в принципі можливо з урахуванням витрат на фізичний розвиток людини, її навчання, набуття професійних знань та практичного досвіду тощо.

Що ж стосується мікрорівня, то оцінювання наслідків з урахуванням різних сценаріїв настання ризиків може проводитися з використанням різних методичних підходів. Воно базується на проведенні оцінок відхилення виробничої програми від запланованих параметрів, які виникли унаслідок стихійного збігу несприятливих обставин або ж свідомих дій конкурентів. Оцінювання проводиться у вартісному виразі або ж у натуральних

показниках. Їх набір дуже широкий. Це можна пояснити тим, що оскільки процес виробництва кінцевої продукції охоплює весь агропродовольчий ланцюг, - від вирощування сировини до споживання готової продукції – то будь-яке відхилення від запланованих параметрів по одних напрямках провокує за собою їх виникнення щодо інших елементів виробництва та в суміжних сферах. Наприклад, зменшення надходжень сировини тягне за собою неповне завантаження потужностей підприємства, недовикористання та простій робочої сили, перевитрати енергетичних та інших ресурсів тощо. Отже, виходячи з того, що ризик це кількісна оцінка небезпеки і тому залежно від повноти його врахування (по окремим елементах, по кінцевому результату, з урахуванням втрат у суміжних сферах тощо) можна з достатньо прийнятною повнотою та глибиною його охопити, провести вимірювання і оцінити. Однак, оскільки основна проблема нашого дослідження полягає в систематизації існуючих механізмів й інструментів та доповнення певними підходами, спрямованими на забезпечення зниження ймовірності загрози виникнення небезпек, кризових явищ і катастроф на різних рівнях (макро- і мікро-), то перенесемо увагу на пропозиції, які повинні розробляти та реалізувати органи державної влади з цією метою.

Узагальнення світового і вітчизняного досвіду боротьби із загрозами, небезпеками, кризами, катастрофами та депресіями свідчить про те, що ця складова забезпечення поступального розвитку національних і світової економіки надзвичайно важлива на будь-яких етапах, а особливо - в умовах економічного спаду.

У цьому відношенні домінуючу роль повинна виконувати держава: ринкова стихія унаслідок її непрогнозованості спроможна спровокувати такі негативні наслідки, які можуть не тільки загальмувати розвиток національної економіки, але й поставити її у ситуацію колапсу, тобто повної зупинки. Отже, з метою недопущення нарощення та посилення кризових явищ і настання катастроф держава заздалегідь повинна прорахувати можливі сценарії розвитку національного господарства з урахуванням великих,

середніх і коротких циклів світової економіки [18, с. 125-129], а також технологічних циклів і на цій основі вишукувати нові науково-технологічні можливості переходу та розвитку сучасного технологічного укладу. Доречно зазначити, що системна криза першої половини 1970-их років спонукала до розвитку п'ятого технологічного укладу [19]: мікроелектроніка, комп'ютерна техніка, програмне забезпечення, Інтернет, мобільний зв'язок. Однак на нинішньому етапі, згідно оцінок відомих фахівців, можливості п'ятого економічного циклу, який триває у межах 1980/1985 – 2020/25 рр., вже вичерпано, оскільки висхідна хвиля має період 1980/85-2003/09 рр., а після розпочалась і продовжує розвиватись низхідна хвиля [18]. Вона спонукала до переходу і використання можливостей шостого технологічного укладу: біотехнології, генна інженерія, тонка хімія, нанотехнології, мембранні та квантові технології, нові джерела енергії (водневі та термоядерні технології), ракетно-космічна техніка тощо.

Це стосовно загальної постановки проблеми щодо виникнення кризових явищ та напрямів, засобів та інструментів їх подолання. Однак українські реалії значні гірші, ніж це можна уявити. За даними вітчизняних вчених [20, с. 228-230], сьогодні в Україні 75% інвестицій вкладають у підприємства третього технологічного укладу (виробництво будівельних матеріалів, чорна металургія, метало- та деревообробна, судно- і верстатобудування), а ще 20% - четвертого (машинобудування, нафтохімія, кольорова металургія, авіаційна промисловість, видобуток і переробка газу, випуск харчової продукції). Унаслідок цього фактично «консервується» технологічна відсталість національної економіки і чим довше така ситуація зберігатиметься, тим відставання від світового науково-технічного прогресу буде все більшим. З цього випливає доволі логічний та обґрунтований висновок: держава повинна забезпечити, тобто створити необхідні передумови для спрямування державних, приватних і зарубіжних інвестицій в ті галузі, які будуть визначати майбутнє обличчя національної економіки.

Коли ж цей висновок перенести на вітчизняний АПК, то його нинішні проблеми носять комплексний характер і за одними напрямками, видами економічної діяльності або ж галузями фактично пройшли етап катастрофи і перебувають у стадії глибокої депресії, тобто повністю зруйновані та спустошені, за другими – набули ознак затяжної кризи, за третіми – ситуація характеризується нестабільною рівновагою, але на відносно новому (нерідко – нижчому) рівні, порівняно з попереднім, а за четвертими – помітного прогресу, хоча також не без проблем. Якщо ж запропоновану ієрархію проблемних ситуацій доповнити наслідками еволюції кризи, які для кожної галузі будуть індивідуальними, та оцінити нинішній стан окремих видів економічної діяльності, то вона, на нашу думку, набуде такого вигляду:

а) *галузі, що пережили катастрофу, і перебувають в занепаді:* льонарство і коноплярство, хмелярство, тютюнництво, шовківництво, вівчарство; промисловість по виробництву готових кормів для тварин; ферментаційно-тютюнова промисловість (підприємства з вітчизняним капіталом); сільське, сільськогосподарське, шляхове, водогосподарське та меліоративне будівництво; інженерно-технічне обслуговування і матеріально-технічне постачання; легка промисловість (підприємства по первинній обробці сільськогосподарської сировини); тракторне, сільськогосподарське і продовольче машинобудування;

б) *галузі, що знаходяться в умовах затяжної кризи:* виробництво цукрових буряків і круп'яних культур; м'ясне і молочне скотарство; перероблення та консервування овочів та фруктів; виробництво крохмалю та крохмальних продуктів; виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин;

в) *галузі, що перебувають у стані нестабільної рівноваги:* рибництво; молокопереробна, м'ясопереробна, спиртова, виноробна, цукрова, макаронна промисловість; виробництво продуктів дитячого харчування і дієтичних продуктів; виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості; виробництво мінеральних вод та безалкогольних напоїв; виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво рибних

продуктів; виробництво фруктових та овочевих соків; виробництво харчових продуктів, не віднесених до інших групувань;

г) *галузі з ознаками помітного прогресу*: вирощування зернових та олійних культур; м'ясне і яєчне птахівництво; перероблення та консервування картоплі; кондитерська, пивоварна, лікєро-горілочна, тютюнова (з іноземним капіталом) промисловість; виробництво солоду; виробництво прянощів та приправ; виробництво олії і тваринних жирів; виробництво морозива; виробництво кави та чаю та ін.

Таким чином, в умовах ринкових трансформацій, які підсилюються глобалізаційними процесами, аграрний сектор економіки (вся сукупність галузей сільського господарства і переробно-харчової промисловості) перманентно перебуває в стані виникнення загроз і небезпек у різних видах економічної діяльності. Водночас, поступове загострення кризового стану й наближення до катастрофи в окремих галузях, її «визрівання та настання» в деяких з них повинно знайти продовження в наступному включенні механізмів саморегуляції, а також можливостей і впливу держави для забезпечення виходу із депресії та стабільного функціонування на новому рівні. У цьому відношенні показовою є перша підгрупа (галузі, що пережили катастрофу, і перебувають в занепаді): продукція підприємств тютюнової промисловості (з національним капіталом) становила 1,1% від загального обсягу її виробництва (2007 р.) [21, с. 429]; на межі зникнення виявилися хмелярство (у 2010 р. було вироблено 2% продукції порівняно з 1989-1990 рр.), льонарство (відповідно 3%) і вівчарство (15%) [22, с. 1].

Отже, унаслідок впливу комплексу ендогенних і екзогенних чинників, суперечливих тенденцій і трансформаційних зрушень, що відбувалися впродовж тривалого періоду часу на мега-, макро- і мезорівні, галузі вітчизняного АПК отримали різноплановий та різновекторний розвиток і нині перебувають на різних стадіях життєвого циклу. Оскільки проблема продовольчої безпеки країни за таких обставин набуває специфічного

характеру, то її вирішення пов'язане у першу чергу із антикризовим управлінням на державному рівні.

Попередньо необхідно зазначити, що метою антикризового управління не може бути повернення галузі (низки галузей або агропродовольчого комплексу загалом) до стану, який передував виникненню кризи. За час, що минув, економічна ситуація кардинально змінилась, наступила епоха сучасних аграрних й індустріальних технологій і тому виникли принципово нові умови для функціонування та розвитку підприємств, галузей і аграрного сектора економіки. Але оскільки кожна окрема галузь знаходиться у специфічних умовах, то мають бути запропоновані відповідні пропозиції, реалізація яких забезпечить подолання застою та їх активний розвиток. Тривала ж відсутність державного впливу на ситуацію занепаду й депресії певної галузі може мати наслідком її відмирання взагалі. Яскравий приклад – олігополізація тютюнової промисловості України шістьма транснаціональними тютюновими корпораціями, що супроводжувалося різким скороченням вирощування тютюносировини і практично повним занепадом ферментаційно-тютюнових підприємств (з вітчизняним капіталом). За останні чверть століття площа вирощування тютюну скоротилася на два порядки (до 0,12 тис. га у 2009 р.) і переважно зосереджена в особистих господарствах. Така ж доля спіткала і вітчизняне льонарство: за останні двадцять років валовий збір льоноволокна зменшився більш ніж на два порядки (до 0,8 тис. т у 2011 р.), а площі посіву – до 1,3 тис. га. Ринкова ніша, яку вивільнили вітчизняні виробники, була заповнена аналогічною чи подібною продукцією зарубіжних підприємств.

Необхідно зазначити, що з початку 2000-их років українська економіка почала виходити із затяжної кризи, що була спровокована реформуванням народного господарства та переходом на ринкові засади господарювання, і досягла певних результатів, але з другої половини 2008 р. її знову накрила світова фінансова криза. Індекс виробництва продукції сільського господарства у 2012 р. становив 79,0%, порівняно з 1990 р., а

харчової промисловості – відповідно 112,7%. Однак за цим інтегральним показником приховуються суперечливі тенденції розвитку окремих галузей.

Як свідчить вітчизняний досвід, з боку держави неодноразово розроблялися пропозиції і реалізувалися практичні заходи, спрямовані на забезпечення подолання кризових явищ і негативних тенденцій розвитку всього АПК, сільської складової суспільства та окремих галузей. Конкретною формою стало прийняття низки законів України, де надавався пріоритет розвитку окремих територій, виробничих та інших галузей, закріплювався механізм їх державної підтримки, визначались обсяги інвестицій та джерела надходження. Але результати їх реалізації, як правило, обмежувалися незначними покращаннями і не набували комплексного характеру. Аналіз та узагальнення вітчизняної практики реалізації державних програм, національних та інших проектів дозволив систематизувати основні недоліки і прорахунки, зокрема:

- на рівні держави прийнято доволі велику кількість програм і проектів, які профінансувати повністю з бюджету неможливо;
- відсутність необхідних повноважень у органу держави, відповідального за реалізацію програми;
- виділені з бюджету кошти розпорошуються і нерідко використовуються не за призначенням або ж спрямовуються на підтримку приватних структур, що «лобіювали» їх прийняття;
- відсутність тривалий час ефективних механізмів державно-приватного партнерства;
- незавершеність формування адаптованої до вітчизняних реалій європейської моделі підтримки аграрного сектора і сільських територій та ін.

За таких обставин посилення впливу держави в забезпеченні поступального розвитку суспільства, з однієї сторони, пов'язано із усуненням виявлених недоліків та прорахунків, а з другої, - посиленням наукової обґрунтованості та цільової спрямованості антикризового

управління, як складової частини державного управління національною економікою. Що ж стосується антикризового управління в АПК, то підвищенню його ефективності буде сприяти створення системи моніторингу соціально-економічної ситуації в суспільстві, моделювання сценаріїв розвитку кризових процесів у національній економіці, окремих комплексах і галузях та на депресивних територіях, підготовка виважених і обґрунтованих антикризових програм, розроблення дієспроможної управлінської системи, формування та запровадження якої дозволить подолати кризові явища, депресію, застій і руйнацію, що мають місце у найбільш проблемних сферах. При цьому непересічне значення будуть мати вибір найпріоритетніших напрямів і конкретних галузей, що потребують оперативного втручання, обґрунтування механізмів розширення державно-приватного партнерства, виділення необхідних ресурсів з метою досягнення індикативних параметрів антикризових програм тощо.

Що ж стосується підприємств, то найбільш прийнятним виявився підхід відомих дослідників А.П.Градова та Б.І.Кузіна. Він базується на уявленні виникнення кризового стану, як одного з різновидів економічного механізму, який «запускається» сигналами, що ініціюють вихідні економічні явища. Під впливом цих вихідних явищ виникає ефект „падаючого доміно“, наприкінці якого настає заключне явище - кризовий стан" [23, с. 39]. Вони розглядають механізм розвитку кризи з точки зору втрати довіри груп людей (акціонерів), зацікавлених в діяльності організації. Відзначаючи оригінальність запропонованого вищезгаданими авторами підходу та оцінки його наслідків, водночас, на нашу думку, для умов вітчизняної економіки більш прийнятним є інший підхід: уявлення про кризу як процес, що проходить чотири стадії:

- зниження рентабельності й обсягів прибутку (криза в широкому розумінні);
- збитковість виробництва;
- спустошення або відсутність резервних фондів;

- неплатоспроможність [24].

При прийнятті за вихідну точку зазначеного підходу, антикризове управління - це організована для реалізації відповідної антикризової програми ліквідаційного характеру система управління, що включає низку спеціалізованих прийомів, засобів, методів та інструментів, використання яких спрямоване на попередження, запобігання, послаблення та подолання кризового стану на основі оперативного реагування з метою виходу підприємства з найменшими втратами та збереження ринкових позицій. Антикризове управління може запроваджуватися на будь-якій стадії розвитку кризи на підприємстві, залежно від компетентності його керівництва, обраної місії та поставленої мети, на досягнення якої воно зорієнтоване. У науковій літературі проаналізовано, систематизовано та описано значну кількість процесів і технологій антикризового менеджменту залежно від принципів, на яких воно базується, структури його функцій, обраної стратегії антикризового управління, конкретної стадії кризи, на якій перебуває підприємство, залучених управлінських методів, практичного досвіду керівництва та спеціальних знань. Оперативність й ефективність управління повністю буде залежати від використання програмно-цільових методів при обґрунтуванні антикризових заходів, реалізації пріоритетних інноваційних програм і впровадження технологічних інновацій, своєчасності залучення і в необхідних обсягах надходження потрібних ресурсів та їх цільового спрямування тощо.

Водночас, доречно привернути увагу до наукових розробок вітчизняних вчених, які на основі глибокого аналізу сучасних підходів до формування та використання антикризового управління систематизували, оцінили та запропонували конкретні ефективні методи управління, залежно від результатів, які отримує підприємство у разі їх застосування [25; 26].

Перша група - тактичні методи. До них відносяться: моніторинг, контролінг, санація, даунсайзинг та банкрутство. Застосування цих методів спрямовано на швидке покращення фінансових показників підприємства,

тобто подолання наслідків кризи. Потрібно зазначити, що вибір і реалізація тактичних методів залежить саме від глибини кризи [25, с. 473].

У наведеному переліку, за винятком одного, інші методи традиційні і не потребують додаткових пояснень. Водночас, новим методом є даунсайзинг, - тобто зменшення розміру підприємства для покращання його функціонування і скорочення затратної частини бюджету за рахунок обмеження чисельності персоналу з урахуванням реального попиту та ринкових можливостей [25, с. 474]. Даунсайзинг охоплює різні рівні організаційної культури: поверхневий, підповерхневий, глибинний [27, с. 3]:

1. «Поверхневий» - відбувається зміна елементів організаційної культури; можливе виникнення атмосфери перемін та очікування негативних змін; проводиться масове звільнення працівників, активізується робота профспілкової організації; старі чи нові працівники приймаються на нижче оплачувану роботу, ніж до скорочення.

2. «Підповерхневий» - можлива трансформація деяких стратегічних, більшості тактичних та оперативних цілей підприємства; баланс інтересів компанії зміщується в бік керівництва та акціонерів; зростає значення кадрової роботи; відбуваються зміни в роботі менеджерів з підлеглими; в організаційних комунікаціях особливе місце починають займати плітки і чутки; відбувається відхід від сімейних відносин до відносин конкуренції між працівниками; рішення керівництва про мінімізацію негативних наслідків даунсайзингу сприяє покращанню організаційної культури компанії.

3. «Глибинний» - даунсайзинг може сприйматися як негативне явище. Особливо це характерно для національних культур, де безробіття сприймається в якості негативного явища. Якщо звільнення неминучі, то негативні наслідки даунсайзингу компенсуються сильною соціальною політикою держави, спрямованою на боротьбу з безробіттям (перекваліфікація, допомоги з безробіття, психологічна допомога).

Використання цього методу дозволить скоротити постійні витрати та знизити собівартість продукції. Водночас, зарубіжна практика довела

необхідність пошуку внутрішньокорпоративних альтернатив даунсайзингу [27, с. 5] з метою максимального збереження на підприємстві цінних працівників: редіплеймет, даунгрейдинг, воркшеринг, аутплейсмент тощо.

Друга група - стратегічні методи. До них належать: ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація і реінжиніринг. Результати застосування вказаних методів підприємство відчуває, як правило, не одразу, але їх використання змінює сутність бізнесу та його якісні характеристики, зокрема, конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, клієнтоорієнтованість, інноваційність. Вибір конкретного методу залежить від причин кризи і можливостей підприємства [25, с. 473 - 474].

Найскладнішим та найбільш ресурсозатратним із стратегічних методів є модернізація. В нинішніх умовах реалізація стратегії інноваційно-технологічної модернізації виступає ефективним інструментом збалансування та нарощування інноваційного потенціалу підприємств на основі розширення «вузьких місць», розширення можливостей інших елементів виробництва та виробничої інфраструктури, впровадження технологічних, організаційних, маркетингових, логістичних та інших інновацій. Найвищий економічний ефект досягається при створенні вертикально інтегрованого агропродовольчого об'єднання [28].

Висновки

Нинішній етап розвитку національної економіки і, передовсім, галузей матеріального виробництва відбувається під впливом перекосів між складовими потенціалу підприємств, суперечливих трансформацій у зовнішньому ринковому середовищі та накладання на них глобалізаційних процесів, що виступають активним каталізатором пришвидшення різнопланових тенденцій і зрушень, загостренням існуючих і появою нових проблем. Це об'єктивно породжує не тільки виникнення загроз і небезпек для розвитку національної економіки, але й посилення кризових явищ і,

навіть, настання катастроф. На розвиток аграрного сектору помітно впливають глобальні зміни у природно-кліматичних умовах, виникнення форс-мажорних обставин і природних катаклізмів. Зазначений сценарій розвитку супроводжується зростанням імовірності переходу потенційних ризиків у реальні збитки та втрати, недоотримані доходи, упущені вигоди, понесену шкоду, погіршення соціальної, екологічної та економічної ситуації.

Антикризове управління в АПК є складовою частиною державного управління економікою і спрямоване на упередження, мінімізацію ризиків та подолання кризового стану національного господарства, окремих комплексів і галузей та депресивних територій. Його ефективність обумовлена низкою чинників: проробленням можливих сценаріїв розвитку ситуації, цільовою спрямованістю та програмним забезпеченням управління, наявністю необхідних повноважень і функцій у державного органу, відповідального за реалізацію програми (проекту), своєчасним та у достатніх обсягах ресурсним забезпеченням відповідних заходів, моніторингом і науковим супроводом та статистичною звітністю щодо результатів її реалізації, корегуванням індикативних параметрів програми за необхідності.

Антикризове управління на підприємстві може запроваджуватися на будь-якій стадії життєвого циклу. Вибору конкретних антикризових методів передуює діагностичний аналіз його стану, виявлення причин, глибини, виду та стадії кризи, оцінки можливих сценаріїв її перебігу. Набір інструментів буде залежати від масштабів та обсягу виробництва і повинен включати послідовну реалізацію антикризової програми, цільове використання власних і залучених ресурсів, ефективних сучасних засобів, методів та інструментів. Їх оперативне використання дозволить знизити імовірність виникнення кризових ситуацій у майбутньому, зменшити розміри потенційних збитків, підсилити стратегічний потенціал та активізувати потенціал протидії кризовим явищам, наростити адаптаційні можливості підприємств і зміцнити їхні конкурентні позиції.

Список використаної літератури:

- 1.Беляев А.А. Антикризисное управление: Учебник, 2-е изд. / А.А. Беляев, Э.М. Коротков — М.: ЮНИТИ, 2011. — 311 с.
- 2.Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия [Текст] / И.А. Бланк — К.: Ника-Центр, 2004. — 720 с.
- 3.Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : Навч. посібн.— 2-ге вид., випр. і доп. / В. О. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2005. — 504 с.
- 4.Демчук О.Н. Антикризисное управление: Учеб. пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. — М.: Флинта: МПСИ, 2009. — 256 с.
- 5.Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник / Л. О. Лігоненко . — К.: КНТЕУ, 2005. — 824 с.
6. Скібицький О.М. Антикризовий менеджмент : Навч. посібн./ О.М. Скібицький. — К.: ЦУЛ, 2009. — 568 с.
7. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві [Текст]: Підручник / О. О. Терещенко — К.: КНЕУ, 2006. — 268 с.
- 8.Уткин Э.А. Антикризисное управление [Текст] / Э.А. Уткин — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во ЭКМОС, 1997. — 400 с.
9. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: Навч. посібн. / А.Д. Чернявський. — К.: МАУП, 2006. — 256 с.
10. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: Навч. посібн. / За заг. ред. З.Є. Шершньової. — К.: КНЕУ, 2007. — 680 с.
11. Юн Г.Б. Методология антикризисного управления: Учеб.-практ. пособие / Г.Б. Юн. — М.: Дело, 2004. — 432с.
12. Білорус О.Г. Глобальна продовольча безпека: Монографія / О.Г. Білорус, М.В. Зубець, П.Т. Саблук, В.І. Власов. — К.: ННЦ ІАЕ, 2009. — 480 с.
13. Саблук П.Т. Глобалізація і продовольство: Монографія /П.Т. Саблук, О.Г. Білорус, В.І. Власов. — К.: ННЦ ІАЕ, 2008. — 460 с.
14. Соболев О.С. Процессы глобализации мировой экономики и их влияние на ВВП развивающихся стран, России и агропродовольственный рынок /О.С.Соболев // Глобализация и аграрная экономика России: тенденции, возможные стратегии и риски. — М.: ВИАПИ им. А.А.Никонова: «Энциклопедия российских деревень», 2011. — С. 5-7.
15. Цивилизационная структура современного мира: в 3-х т. / [под ред. Ю.Н. Пахомова, Ю. В. Павленко]. — Т. 1. — К.: Наук. думка, 2006. — 685 с.
16. Крисанов Д.Ф. Глобалізація в агросфері України: передумови, чинники та наслідки/Д.Ф.Крисанов, Л.О.Удова, О.М.Варченко, А.С.Даниленко//Вісник аграрної науки. - 2012. - №12. — С. 8-14.

17. Крисанов Д.Ф. Глобалізація і трансформації в переробній сфері АПК України/Д.Ф.Крисанов, Л.О.Удова, О.М.Варченко, А.С.Даниленко//Вісник аграрної науки. - 2013. - №3. – С. 6-12.
18. Кологринов Я.І. Побудова сценаріїв розвитку світової економіки до 2030 р. у контексті великих економічних циклів Кондратьєва/ Я.І.Кологринов// Системні дослідження та інформаційні технології. – 2012. - №2. – С. 125 – 137.
19. Згуровский М.З. Системная стратегия технологического предвидения в инновационной деятельности/ М.З. Згуровский, Н.Д.Панкратова// Системні дослідження та інформаційні технології. – 2003. - №3. – С. 7 – 24.
20. Чухно А.А. Інституціонально-інформаційна економіка: Підручник/ А.А.Чухно, П.І.Юхименко, П.М.Леоненко. – К.: «Знання», 2010. – 687 с.
21. Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки: монографія / [О.В. Шубравська, Л.В. Молдаван, Б.Й. Пасхавер та ін.]; за ред. д-ра екон. наук О.В. Шубравської; НАН України; Ін-т екон. і прогноз. – К., 2012. – 426 с.
22. Нелеп В.Чотири галузі знищили. Які на черзі? / В.Нелеп // Дзеркало тижня.– 2012. – № 3 (151). – С. 1, 8.
23. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой/Под ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 511 с.
24. Айвазян З. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти/ З.Айвазян, В. Кириченко //Менеджмент и маркетинг. - 1999. - №4. – С.94-103.
25. Ліпич Л.Г. Сутність та методи антикризового управління підприємства. / Л.Г. Ліпич, І.О. Гадзевич // Вісник Львівської комерційної академії. — 2011. — Вип. 36. — С. 472 - 475.
26. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. / За заг. ред. З.Є. Шершньової. — К.: КНЕУ, 2007. — 680 с.
27. Аникеев В.В. Особенности применения даунсайзинга в Республике Беларусь / В.В. Аникеев, Е.Е. Гаевский, Е.Ю. Семенчук // Сборн. научн. статей «Эффективный менеджмент: опыт и перспективы бизнеса и образования». — Гродно: ГрГУ им. Янки Купалы, 2012. — С. 3 – 6.
28. Крисанов Д.Ф. Інноваційний потенціал переробно-харчових підприємств: оцінювання та реалізація/ Д.Ф. Крисанов, Л.Д.Водянка//Економіка та прогнозування. – 2013. - №2.