

моніторинг зовнішніх та внутрішніх проблемних ситуацій на підприємстві; удосконалювати організаційну структуру, як на стратегічному, так і на функціональному рівнях; адаптувати розроблену систему антикризового управління до внутрішніх умов функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/vi-konf/paper/view/1491>.
2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954>
3. Карачина Н. П., Савіцька О. О. Антикризове управління : сучасний категоріальний вимір. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. 1 (11). URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2014_1_47.pdf.
4. Лігоненко Л.О., Хіленко О. О., Дянков І. І. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні: монографія. К.: КНТЕУ, 2011. 348 с.
5. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. К. : КНЕУ, 2004. 268 с.

Чернишова М. О., здобувач вищої освіти ступеню бакалавр, спеціальність Маркетинг Науковий керівник – **Кучеркова С. О.**, к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь

КОНТРОЛЬ ТА АНАЛІЗ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Компанії динамічні. Вони рухаються або вперед, або назад проти своїх конкурентів. Еволюцію підприємства можна визначити як постійні зміни, які компанія зазнає, щоб зберегти свою конкурентоспроможність на тому ж рівні в майбутньому, зберегти свої високі ринкові позиції. Управління цією еволюцією стає все більш важливим у міру того, як конкурентне середовище, в якій працюють корпорації, змінюється з кожним роком все швидше і швидше. Періоди економічних і фінансових труднощів ставлять особливі завдання перед більшістю підприємств, що працюють в нестабільному середовищі. Доказом цього є інформація про життєвий цикл новонароджених підприємств, про те, що вони виживають до п'яти років після створення. Річна виживаність свідчить про те, що в економіці ЄС виживають близько 80% народжених підприємств [2].

На прибутковість і ефективність організації можуть впливати різні чинники, які при певних обставинах можуть стати причиною невдач в бізнесі. До них відносяться: низький прибуток; слабке зростання продажів або їх падіння; нездатність контролювати витрати; нездатність адаптувати продукцію компанії до потреб клієнтів; нездатність створити команду, яка була б сумісна і мала б навичками фінансування, виробництва, продажу і маркетингу; погіршення відносин з банком; більш жорсткі ринкові умови; погане управління; низька якість продуктів і послуг; негативний грошовий потік; переторговля.

Кризова ситуація є загрозовою явищем, дивним, тому що незапланованим [3], але, як правило, якщо компанія знаходиться на ранній стадії провалу бізнесу, то вона проявляє наступні ознаки фінансових труднощів [1]: значний дефіцит готівки із запозиченнями на максимумі або близькому до максимуму;

постачальники починають наполягати на більш швидких платежах; щомісячні рахунки, що показують, що бізнес постійно втрачає гроші. Часто ці ознаки є симптомами основних операційних або стратегічних проблем всередині бізнесу. Коли керівники не вирішують проблеми і впадають в стан заперечення, вони вступають в криву спаду. При русі в зворотному напрямку у них є можливість змінити політику, повернути назад тенденцію. Вони можуть ініціювати внутрішні зміни, в той час як рівень ліквідності дозволяє справлятися з необхідними змінами в управлінні і правила.

Організаційна криза - це малоімовірне, високоефективне подія, що загрожує життєздатності організації і характеризується неоднозначністю причини, наслідки та засобів вирішення, а також переконаністю в тому, що рішення повинні прийматися оперативно [4]. Таким чином, основна мета будь-якого корпоративного повороту полягає в тому, щоб швидко позбавити компанію від будь-якої безпосередньої небезпеки, пов'язаної з її ліквідацією, і сконцентрувати увагу на діяльності та завдань, які відновлюють корпоративну цінність.

Управління змінами може бути дуже ефективним інструментом для будь-якого бізнесу при ефективному використанні. Важливо, щоб кожен, хто бере участь в управлінні, знав все про управління змінами і був в ньому компетентний. Часто компанія може залучити зовнішнього фахівця з управління змінами, фінансового директора або нового генерального директора, спеціально для прийняття складних і суперечливих рішень, необхідних для реструктуризації бізнесу. Змінити управління може бути важко реалізувати, тому що деякі люди погано реагують або не люблять змін.

Таким чином, на даному етапі також можуть бути прийняті рішення про звільнення будь-яких топ-менеджерів, які можуть перешкодити повороту - сюди можуть входити генеральний директор, фінансовий директор і слабші члени правління. Підтримка з боку персоналу, ймовірно, є одним з основних ключових факторів при впровадженні управління змінами, тому що врешті-решт саме вони можуть змусити його працювати або зазнати невдачі.

Звернувшись до можливостей і компетенцій управлінської команди і отримавши уявлення про наявні грошові кошти, менеджер по обороту повинен розглянути питання про те, чи є бізнес або його частини життєздатними. Огляд бізнесу включає в себе ретельну оцінку: стратегії, операцій, фінансів, інфраструктури / людей, прихильності і здатності до змін [1, р. 5].

Ефективне стратегічне планування може мати вирішальне значення для довгострокових перспектив компанії. Метою стратегічного планування є визначення напрямку для довгострокового майбутнього бізнесу. Це допомагає визначити цілі, стратегії, тактику і зворотний зв'язок, які необхідно побудувати для моніторингу прогресу. Реструктуризація бізнесу означає внесення змін до організаційної структури, операції або фінанси.

Оборотне управління - це не тільки створення ефективної стратегії відновлення і розвитку компанії, але і складний процес реалізації запропонованих заходів і їх постійного коректування в залежності від впливу змін зовнішніх і внутрішніх факторів. Реалізація запропонованого процесу передбачає узгодження пріоритетних інтересів всередині компанії і її зовнішнього середовища, збалансованість внутрішньої діяльності, оновлення економічного потенціалу і

створення умов для сталого розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Таким чином, управління обігом включає в себе вищевказані етапи і передбачає впровадження системи контролю та зворотного зв'язку для постійного моніторингу і контролю компанії. Воно забезпечує менеджерів своєчасної та повної інформацією для вироблення можливих альтернатив, що стосуються доцільності реалізації різних видів функціональної діяльності та своєчасної коригування запланованих заходів з урахуванням змін в економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Downey J. Corporate turnaround / Chartered Institute of Management Accountants. Topic Gateway Series. September 2009. No. 59. URL: http://www.cimaglobal.com/documents/importeddocuments/cid_tg_corporate_turnaround_sept09.pdf.pdf
2. Eurostat Statistics Explained, 2017. Business demography statistics. Statistical summary. URL: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics
3. Herman C. F. International Crises: Insights from Behavioral Research. New York : Free Press. 1972. 334 p
4. Pearson C., Clair J. Reframing crisis management. Academy of Management Review. 1998. Vol. 23. Issue 1. P. 59–76.

Чумак В. Д., к.е.н., доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

З метою запобігання масових банкрутств сільськогосподарських товаровиробників необхідно здійснити комплекс стратегічних і тактичних антикризових заходів при пріоритетній державній підтримці сільськогосподарських підприємств. В ринковій економіці використовується ціла низка фінансових методів і прийомів діагностики та попередження банкрутства суб'єктів підприємництва. Сукупність таких методів називають «системою антикризового управління», яка базується на загальних принципах: реагування суб'єкта господарювання на ступінь реальної загрози порушення фінансової рівноваги; постійної готовності підприємства до можливого настання його банкрутства; повної реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства із кризового стану; використання різних форм санації для попередження банкрутства суб'єкта підприємництва та інше [1, с. 125]. Дані принципи є основою організації антикризового управління підприємством при загрозі банкрутства.

Основною метою антикризової стратегії підприємства повинно бути: одержання прибутку і відповідного рівня рентабельності; забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства. Система антикризового управління передбачає розробку стратегії і тактики фінансового оздоровлення суб'єкта підприємництва і виведення його із кризового стану. Слід відмітити, що провідні фахівці пропонують різноманітні заходи щодо виходу із кризового стану сільськогосподарських підприємств. Розробка таких заходів носить індивідуальний характер і залежить від особливостей діяльності конкретного суб'єкта господарювання.

З метою запобігання банкрутства аграрних підприємств необхідно постійно займатись прогнозуванням можливого настання банкрутства. Висновки про