

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота

другий (магістерський)
(рівень вищої освіти)

на тему Механізм відновлення прибутковості роботи малого підприємства на основі впровадження антикризових фінансових заходів

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0729-уфпс
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та
(код і назва спеціальності)

страхування»

Волошина О.О.

освітньої програми управління фінансами
(код і назва освітньої програми)

підприємницьких структур

спеціалізації

(код і назва спеціалізації)

(ініціали та прізвище)

Керівник доцент кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів, доцент, к.е.н.

Шапуров О.О.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент професор кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів, професор, д.е.н.

Метеленко Н.Г.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(код та назва)
Освітня програма Управління фінансами підприємницьких структур
(код та назва)
Спеціалізація _____
(код та назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.е.н., проф.
Метеленко Н.Г.

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНЦІ

Волошиній Ользі Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проекту) Механізм відновлення прибутковості роботи малого підприємства на основі впровадження антикризових фінансових заходів
керівник роботи Шануров О.О., к.е.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 2019 року № _____

2. Строк подання студентом роботи Дата згідно графіку захисту

3. Вихідні дані до роботи Публічна фінансова звітність банку, що розглядається в роботі. Літературні джерела. Фахові періодичні видання

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Теоретична частина. Теоретико-методологічні основи антикризового управління

Аналітична частина. Аналіз кризових аспектів виробничо – господарської діяльності сільськогосподарського підприємства

Проектна частина. Покращення фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства за рахунок реалізації антикризових заходів

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Таблиця 1.1. Класифікація кризових явищ і ситуацій по визначених ознаках; Рис. 1.1. Елементи концепції антикризового управління; Рис. 1.2. Життєвий цикл, кризові ситуації й антикризовий процес; Таблиця 1.2. Фінансово-виробнича діяльність; Таблиця 1.3. Характеристика діяльності керівництва; Таблиця 1.4. Характеристика поведінки співробітників; Рис 2.1. Перспективи розвитку підприємства; Таблиця 2.1. Розміри аграрного підприємства; Рис 2.1. Динаміка обсягів продажу продукції сільськогосподарського підприємства СФК «Віктор»; Таблиця 2.2. Показники рентабельності СФК «Віктор»; Рис 2.3. Динаміка показників рентабельності СФК «Віктор»;

Таблиця 2.3. Різновиди кризи та причини їх виникнення; Рис 2.4. Показники забезпеченості, ефективності використання основних засобів; Таблиця 2.3 Стан , забезпеченість господарства фондами та ефективність їх використання; Таблиця 2.4. Показники соціальної ефективності СФК «Віктор»; Таблиця 2.5. Показники оборотності обігових коштів СФК «Віктор»; Таблиця 2.6. Склад і структура товарної продукції СФК «Віктор»; Таблиця 3.1. Показники зернозбиральних комбайнів; Таблиця 3.2. Умови роботи і показники якості виконання технологічного процесу зернозбиральними комбайнами під час випробувань в господарських умовах; Таблиця 3.3. Порівняльна таблиця технічних характеристик основних конкурентів КЗС-9-1 «Славутич» на ринку України; Таблиця 3.4. Розрахунок економії від заміни СК-5 «Нива» на КЗС-9-1 "Славутич"; Таблиця 3.5. Відшкодування лізингових платежів; Рис 3.1. Принцип роботи системи паралельного водіння; Рис 3.2. Помилки механізатора ; Рис 3.3. Помилки маяків; Таблиця 3.6. Середній очікуваний економічний ефект при застосуванні паралельного водіння; Таблиця 3.7. Економічний ефект від впровадження паралельного водіння на СФК «Віктор»; Рис 3.4. Залишок поживних решток на поверхні поля на період сівби; Рис 3.5. Динаміка щільності кореневмісного шару ґрунту у варіантах систем обробітку ґрунту на вирощуванні озимої пшениці; Рис 3.6. Динаміка запасів продуктивної вологи на ярій пшениці; Рис 3.7. Кількість бур'янів на період куціння у варіантах систем обробітку ґрунту; Рис 3.8. Динаміка маси по фазах розвитку однієї рослини у варіантах систем обробітку ґрунту на озимій пшениці; Рис 3.9. Біологічна активність ґрунту у варіантах систем обробітку ґрунту; Рис 3.10. Врожайність у варіантах систем обробітку ґрунту; Рис 3.11. Прямі експлуатаційні витрати на виконання різних систем основного обробітку ґрунту та сівби; Рис 3.12. Витрати палива та затрати праці на вирощування озимої пшениці з використанням різних систем обробітку ґрунту; Рис 3.13. Витрати палива та затрати праці на вирощування ярої пшениці з використанням різних систем обробітку ґрунту; Таблиця 3.8. Фінансові результати систем обробітку ґрунту

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Шапуров О.О., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів	18.09	19.10
2	Шапуров О.О., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів	19.10	30.10
3	Шапуров О.О., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів	30.10	16.11

7. Дата видачі завдання 10.09.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Прим
1	Дослідження теоретичного прибутковості роботи малого підприємства	25.10.2020	
2	Огляд літературних джерел з прибутковості роботи малого підприємства	30.10.2020	
3	Збір даних та дослідження звітної документації СФК «Віктор»	6.11.2020	
4	Аналіз кризових аспектів сільськогосподарського підприємства СФК «Віктор»	20.11.2020	
5	Розробка практичних рекомендацій щодо підвищення прибутковості сільськогосподарського підприємства СФК «Віктор»	30.11.2020	

Студент _____
(підпис)

Волошина О.О.
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту) _____
(підпис)

Шапуров О.О.
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

Макушинська А.П.
(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Волошина О.О. Механізм відновлення прибутковості роботи малого підприємства на основі впровадження антикризових фінансових заходів.

Кваліфікаційна випускна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 072 - Фінанси, банківська справа та страхування, науковий керівник О.О.Шапуров. Інженерний навчально-науковий інститут ЗНУ, кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, 2020.

Сформовано теоретичні аспекти антикризового управління сільськогосподарським підприємством. Проаналізовано кризові аспекти виробничо – господарської діяльності сільськогосподарського підприємства. Запропоновано покращення фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства за рахунок реалізації антикризових заходів

Ключові слова: ДОХОДИ, ВИТРАТИ, ПРИБУТОК, АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ

ABSTRACT

Voloshina O.O. The mechanism of restoration of profitable work of the small enterprise on the basis of introduction of anti-crisis financial measures

Qualifying final work obtaining a master's degree in higher education by specialty 072 - Finance, banking and insurance, scientific supervisor. O.O.Shapurov. Engineering Educational and Scientific Institute ZNU, Department of Information Economics, Entrepreneurship and Finance. 2020.

The qualifying final work has outlined and described theoretical basis profitability of theoretical aspects of crisis management of an agricultural enterprise. Crisis aspects of economic activity of agricultural enterprise are analyzed. Improvement of financial results of the agricultural enterprise through the implementation of anti-crisis measures was proposed.

Keywords: INCOME, EXPENSES, PROFIT, ANTI-CRISIS MEASURES

АННОТАЦИЯ

Волошина А.А. Механизм восстановления прибыльности работы малого предприятия на основе внедрения антикризисных финансовых мер.

Квалификационная выпускная работа на соискание степени высшего образования магистра по специальности 072 - Финансы, банковское дело и страхование, научный руководитель О.О.Шапуров. Инженерный учебно-научный институт ЗНУ, кафедра информационной экономики, предпринимательства и финансов, 2020.

Сформированы теоретические аспекты антикризисного управления сельскохозяйственным предприятием. Проанализированы кризисные аспекты производственно - хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия. Предложено улучшение финансовых результатов деятельности сельскохозяйственного предприятия за счет реализации антикризисных мер.

Ключевые слова: ДОХОДЫ, РАСХОДЫ, ПРИБЫЛЬ, АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	12
1.1. Методологічні основи визначення та класифікація кризових явищ та ситуацій.....	12
1.2. Сучасні теоретичні концепції антикризового управління.....	23
1.3. Принципи та механізми антикризового управління.....	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КРИЗОВИХ АСПЕКТІВ ВИРОБНИЧО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	40
2.1. Організаційно – економічна характеристика сільськогосподарського підприємства.....	40
2.2. Аналіз рентабельності підприємства.....	43
2.3 Аналіз кризових аспектів основних сфер виробничо – господарської діяльності сільськогосподарського підприємства.....	47
РОЗДІЛ 3 ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ.....	64
3.1. Оновлення матеріально – технічного парку, як засіб антикризового управління.....	64
3.2. Антикризовий інноваційний розвиток виробництва сільськогосподарського підприємства.....	74
3.3. Удосконалення системи виробництва в сучасних умовах господарювання.....	79
ВИСНОВКИ.....	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99

ВСТУП

Актуальність теми. Історія трансформації економік країн Центральної та Східної Європи наочно показує, що макроекономічну стабілізацію, найбільше економічне зростання і покращення добробуту населення демонструють ті країни, що зуміли здійснити широкомасштабну приватизацію та реструктуризацію підприємств, добилися максимального прогресу в лібералізації цін, торгівлі та міжнародному обміні, сприяють розвитку внутрішньої конкуренції, створили високоефективний банківський сектор, ринок цінних паперів та інші фінансові інститути. Економіка перехідного періоду нерідко стає вразливою від політичної нестабільності, приречена на вплив таких факторів, як інфляція, криза платежів, відсутність фінансової дисципліни, нездатність ряду господарських керівників працювати в умовах ринку. Особливо негативну роль у цьому ланцюзі відіграє неплатоспроможність підприємств. Для більшості країн з перехідною економікою 1990 – і роки були десятиріччям економічного спаду, тобто скороченням ВВП.

Незважаючи на істотні ринкові зрушення в економіці країни, позитивний вплив реформ на стан та темпи подальшого розвитку національної економіки є недостатнім, наявний в Україні науково-технічний та виробничий потенціал ще не реалізовано повною мірою. Теперішній стан розвитку багатьох суб'єктів господарювання та низки галузей фахівці продовжують визначати як кризовий. Індикатори кризових явищ, що стали, на жаль, типовими для багатьох підприємств, загальновідомі: спад виробництва, цінові та структурні диспропорції, випуск неконкурентоспроможної продукції, зниження продуктивності праці, масова збитковість та низька рентабельність, незадовільна структура балансу, дефіцит обігових коштів, неплатоспроможність, незбалансованість відтворювальних процесів. Зовнішні показники кризи на рівні окремого підприємства доповнюються внутрішніми проблемами, що також свідчить про розвиток кризових явищ, надмірно

централізована структура та командний стиль управління, відсутність стратегічного та оперативного планування і контролю, незадовільний морально-психологічний клімат у трудових колективах, конфлікти між менеджерами різних рівнів.

Причинами кризового стану підприємств практично усіх галузей та секторів економіки України є не тільки вплив зовнішніх факторів: зниження платоспроможного попиту, втрата налагоджених господарських зв'язків , ринків закупівлі та збуту, суттєве збільшення цін на енергоносії, недосконале правове поле господарювання тощо, а й не адекватний ринковим вимогам стан управління господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання. Забезпечення реалізації визначеного курсу на стійке економічне зростання України робить надзвичайно актуальними питання організації протидії кризовим явищам та відродження нормального перебігу господарювання суб'єктів підприємницької діяльності, потребує термінової розробки теорії та вдосконалення практики антикризового управління підприємствами.

Перехід до ринкової економіки та подолання трансформаційної кризи неможливе без впровадження антикризових заходів. Узагальнюючи пропозиції та рекомендації існуючих наукових розробок, доходимо висновку, що, незважаючи на певне наукове розкриття питань організації та методів антикризового управління, необхідного комплексного теоретико-методологічного підґрунтя цього специфічного напрямку діяльності не створено. Інструментарій антикризового управління як у сфері діагностики кризових явищ, так і в питаннях організаційно-методичного забезпечення їх подолання, обмежується поверховим емпіричним описом можливих дій, без врахування існуючих взаємозв'язків та наслідків тих чи інших заходів.

Серед наукових праць, в яких досліджуються проблеми антикризового управління у цілому та окремі його сфери і аспекти зокрема, необхідно виділити дослідження таких зарубіжних вчених, як: Edvard I. Altman, V. Vincentz ,. Brown D. and J. Earle , Wendy and Philippe Aghion, Barton L., Donald I., Cantor D. З питань антикризового управління підприємствами, банкрутства,

санації та фінансової реструктуризації та їх впливу на сучасний розвиток підприємств та української економіки надруковано цілу низку науково-теоретичних досліджень вітчизняних вчених-економістів, а саме: И.П. Булеева, Н.Е. Брюховецкої, Л.О. Лігоненко, А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, А.М. Чернявського. О.М. Терещенка.

Представники економічної та юридичної наукових шкіл республік колишнього СРСР також не обійшли стороною згадану проблематику. Найпомітнішими серед них є праці російських науковців: П. Градова, Г.П. Іванова, В.І. Кошкіна, А.Г. Грязнової.

Проте існуючі теоретичні розробки та підходи щодо вирішення цієї проблеми охоплюють лише окремі аспекти антикризового управління підприємствами, тому існує потреба в її комплексному вивченні та дослідженні.

Вище зазначені обставини й пояснюють актуальність та своєчасність розробки теми даної кваліфікаційної роботи.

Мета й завдання дослідження. Розробка відповідних пропозицій з метою покращення фінансових результатів на основі антикризових заходів.

Для досягнення зазначеної мети сформульовано такі завдання:

- сформулювати основні методологічні аспекти кризових явищ, антикризового управління;
- виявити та систематизувати основні принципи та механізми антикризового управління;
- ознайомитись з організаційно – економічною характеристикою сільськогосподарського підприємства;
- проаналізувати рентабельності підприємства;
- проаналізувати кризові аспекти основних сфер виробничо – господарської діяльності сільськогосподарського підприємства;
- сформулювати основні положення оновлення матеріально – технічного парку, як засіб антикризового управління;
- запропонувати антикризовий інноваційний розвиток виробництва сільськогосподарського підприємства;

- удосконалити систему виробництва сільськогосподарського підприємства

Предмет і об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є фінансово – господарська діяльність СФГ «Віктор».

Предметом дослідження є антикризові заходи по покращенню фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. Загальнонаукові методи: індукція, дедукція, аналіз, синтез, теоретичне моделювання, абстрагування; спеціальні методи: горизонтальний та вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз.

Матеріалами для дослідження стали: спеціальна література з проблем теорії та практики антикризового управління сільськогосподарським підприємством, нормативні документи, статистичні дані.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:
удосконалено:

- науково – методичний підхід до антикризового управління сільськогосподарським підприємством, на відміну від існуючих підходів антикризові заходи охоплюють оновлення матеріально – технічного парку, антикризовий інноваційний розвиток виробництва, удосконалення системи виробництва.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені в ході дослідження науково – практичні рекомендації можуть бути використані в діяльності СФГ «Віктор» та на інших сільськогосподарських підприємствах, що дозволить удосконалити та підвищити ефективність управління фінансово-господарською діяльністю.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були представлені в доповіді на Міжнародній науково – практичній конференції «Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу та на II Міжнародному науково – практичному семінарі «Біоекономіка як ключовий фактор розвитку виробництва та екологізації промислового регіону».

Публікації. Основні положення роботи опубліковано в матеріалах

міжнародної науково-практичної конференції та міжнародному науково – практичному семінарі.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні документи, навчально – методична література, наукові публікації в періодичних виданнях з питань антикризового управління сільськогосподарським підприємством, а також фінансова звітність сільськогосподарських підприємств та зокрема СФГ «Віктор».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на __ сторінках. Робота містить __ таблиць, __ рисунків та __ додатків. Список використаних джерел налічує __ найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Методологічні основи визначення та класифікація кризових явищ та ситуацій

Економіка, що охоплює репродукцію продуктивних сил та економічних відносин, розвивається циклічно, періодично переживаючи періоди підйомів та занепаду - криз, що передують революційним перетворенням та створюють основу для них. Кризи в тій чи іншій формі притаманні усім способам виробництва. Кризи в економіці, при всьому їхньому хворобливому характеру, відіграють прогресивну роль.

Методологічною основою визначення кризи є встановлення причини та обставин її виникнення.

Кризи сукупні - немає системи в суспільстві чи природному середовищі яка б не розвивалася в ритмі циклічної динаміки, переживаючи фази зародження, виникнення, поширення, зрілості, кризи та переходу до нового стану. В той же час, на думку багатьох дослідників, немає двох ідентичних криз. Кожна криза специфічна - від сфери її дії, тривалості та глибини кризи, взаємодії безлічі ендогенних та екзогенних факторів, визначаючих траєкторію хвилеподібного руху [1].

В монографії О.О. Богданова "Тектологія" сформульовані основи теорії криз, як частина загальної теорії систем [1]. До головних положень теорії криз О.О. Богданов відносить: по-перше, розкриття змісту загального поняття про кризи, під яким за звичай " мається на увазі завершення або перелом в перебізі деякого процесу, що має характер боротьби: до кризи боротьба відбувається, становище є невизначеним, нетривким, момент кризи визначає кінець невизначеності та коливань – перемога однієї з сторін або примирення обох

знаменує собою початок чогось нового, іншого з організаційної точки зору” [1]

О.О. Богданов дає загальне визначення кризи, як зміни організаційної форми комплексу (системи). По-друге, О.О. Богданов виділяє два типи криз у динаміці систем: "кризи С" кон'югаційні, з'єднувальні – утворення нових зв'язків; "кризи Д" – роз'єднувальні – відбувається розрив зв'язків, створення нових розмежувань там, де їх раніше не було". По-третє, криза є порушенням рівноваги - та переходом до нової рівноваги: такий підхід допомагає діагностувати кризи та передбачувати результат: "Криза це порушення рівноваги і в той же час процес переходу до нової рівноваги. Це останнє можна розглядати як межу змін, що відбуваються при кризі, або як межу тенденцій кризи. Якщо нам відомі тенденції кризи і ті умови, в яких вона розгорталась, то з'являється можливість заздалегідь передбачити кінцевий результат кризи, ту кінцеву рівновагу, до якої тяжіє криза" [1, с.218]. За характером перебігу О.О. Богданов розрізняє кризи вибухові й "завмираючі". Вибухові розвиваються лавиноподібно, іноді до повного руйнування систем, знищуючи початкові форми. "Завмираючі" розвиваються поступово, призводять до затихання коливальних процесів при встановленні нової рівноваги. О.О. Богданов досліджує внутрішню структуру кризи, етапи, які вона проходить. Він стоїть на позиції універсальності поняття криз: "Будь-яку зміну...слід розглядати як особливу кризу. Будь-яку "безперервність" в процесі аналізу можна поділити на безперервну низку криз. Тектологічний парадокс: "рівновага це окремий випадок кризи. У кожному з таких випадків рівновага представляє певну кризу руху і знаменує синтез тектологічної форми цього руху...поняття кризи для тектології є універсальним" [1].

Відповідно до теорії криз Маркса, передумовою кризи є безплановість, анархія товарного виробництва [2]. Основна причина криз - протиріччя між суспільним виробництвом та капіталістичним присвоєнням [2, с.17]. Академік Є.С. Варга, дослідник економічних криз ХІХ століття початку ХХ століття, підкреслював особливий, конкретно історичний характер кожного циклу та кожної кризи. Неповторність безлічі рис обумовлюється багатьма факторами,

під впливом яких плин циклів та криз змінюється разом з розвитком капіталізму [3]

З погляду науки про управління - криза - це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, у процесі якої вона піддається впливу ззовні і зсередини, що вимагає якісно нового реагування з її боку. Основною особливістю кризи є те, що вона несе в собі загрозу руйнування системи. До факторів кризових ситуацій відносять джерела їхнього виникнення, причини і рівень організаційної приналежності осіб, що втягнуті в кризу. Інші вчені вважають, що криза, при всій її хворобливості, - необхідний елемент прогресу. Такої ж думки притримується російський вчений Ю.М. Осипов: "Криза – це ще не кінець, і навіть не катастрофа. Без кризи немає розвитку, немає якісних перетворень... Криза - обов'язкова передумова та умова якісного стрибка". І далі: "Криза – руйнівник, але вона і творець" [4]

Г.Д. Фостер (Foster H.D.) [5] називає "чотири визначені ознаки, притаманні критичним ситуаціям: потреба швидкого прийняття рішень, гостра нестача кваліфікованої робочої сили, засобів та часу на опанування ситуацією." Такі центральні визначення, "як необхідність швидкого прийняття рішення", "гостра нестача кваліфікованої робочої сили", "гостра нестача часу", "гостра нестача засобів", є фундаментальними категоріями кризової ситуації.

Ю.Розенталь і Б.Пиджненбург (Rosenthal U. And Pijnenburg B.) [6] визначають поняття кризи дещо ширше: "кризовими називаємо ситуації, позначені високою небезпекою, станом непевності, відчуттям невідкладності." Таким чином, кризою називають ситуації, які потребують негайної реакції і які можуть спричинити несподівані наслідки.

Л.Бартон (Barton L.) [7] вважає кризу "широкомасштабною, непередбаченою подією, яка веде до потенційно негативних результатів. Ця подія та її наслідки можуть завдати серйозної шкоди усій організації: працівникам, продукції, зв'язкам, фінансам та репутації." Л.Бартон розширює поняття "впливу кризи", враховуючи імідж-менеджмент — репутацію осіб та організацій.

Для П.С.Грина (Green P.S.) [8] "вихідною точкою кризової події є втрата контролю над ситуацією". Автор вважає, що "найважливіше завдання кризового менеджменту - в найкоротшій період часу максимально обмежити розміри потенційної шкоди". Згідно з П.С.Грином, задача менеджера в умовах кризи - не допустити до втрати контролю над ситуацією, обмежити розміри завданої шкоди, а якщо контроль все-таки втрачено, - відновити його.

І.І.Мітрофф та К.М.Пірсон (Mitroff I.I. and Pearson C.M.) [9] стверджують, що збір, аналіз і поширення інформації є найважливішим завданням менеджера. За кілька перших годин (для кризи, яка назріває довго, - кілька перших днів), кризовий менеджер повинен виконати певну кількість дій, обов'язкових для кризової ситуації. До таких дій належать "визначення кризової ситуації, її аналіз та встановлення контролю над нею, а також налагодження відповідних зв'язків".

На даному етапі дослідження можна визначити основні характеристики кризової ситуації, а саме: загроза життю і матеріальним цінностям; втрата контролю над ситуацією; видима та/або невидимі збитки завдані людям, матеріальним об'єктам та організації в цілому.

Кризові ситуації і явища можуть поширюватися на різних рівнях: особи, групи, підприємства, організації, фірми, галузі, регіону, держави, групи держав. Криза являє собою ситуативну характеристику функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому і внутрішньому середовищі. У найбільш загальному вигляді кризові ситуації, основними джерелами яких виступають зовнішні та внутрішні фактори, класифікуються за наступними основними причинами виникнення:

- раптово відбулися непередбачені події в зовнішньому середовищі (зміни політичної ситуації, податкового законодавства, коливання валютного курсу і т. і.);
- зміни відносин суб'єкта управління з його контрагентами (замовниками постачальниками, субпідрядниками і т.п.);

- зміни у середині суб'єкта управління (організаційної структури управління, зміни кадрового складу і т.п.);
- зміни, що відбуваються внаслідок науково-технічного прогресу, результатом чого є формування нових підходів, поглядів і орієнтирів.

Ступінь передбачуваності кризових ситуацій і явищ залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів, що умовно можна розділити на дві групи. До першої групи відносять зовнішні фактори, що не залежать від суб'єкта управління (складно піддається оцінці політика держави у відношенні формування економічної інфраструктури, пріоритети в розподілі державних замовлень і т.п.); а до другої - внутрішні суб'єктивні фактори, залежні від суб'єкта управління (недолік фінансових засобів на модернізацію устаткування низький рівень кваліфікації кадрів, нестача джерел достовірної інформації).

На думку вітчизняного професора Чернявського А.Д., кризові явища і ситуації можуть бути найбільш повно класифіковані за нижченаведеними ознаками, а саме, по-перше, за належністю до країни функціонування суб'єкта управління: серед них зовнішні кризові явища, джерела походження яких для суб'єкта перебувають за межами його власної країни та внутрішні кризові явища, що виникають у визначеній країні і здійснюють вплив на функціонування тільки її суб'єктів управління. По-друге, за рівнем виникнення: кризові явища, що виникають на мікрорівні, тобто безпосередньо на рівні суб'єкта управління (підприємства, організації, фірми, приватної особи, підприємця); кризові явища галузевого (групового) походження, що виникають у цілої групи суб'єктів (галузі); кризові явища міжгалузевого походження; регіональні кризові явища, обумовлені специфікою розвитку і управління окремими регіонами всередині країни і, що впливають на всі суб'єкти управління даного регіону; державні кризові явища, що виникають на макрорівні і здійснюють вплив на всі суб'єкти управління даної держави; а також світові (глобальні) кризові явища, що виникають у декількох країнах чи країнах усього світового співтовариства і управління цих країн, що впливають на діяльність суб'єктів. По - третє, кризові явища та ситуації поділяють за

сферою походження на соціально-політичні кризові явища, обумовлені кризовими ситуаціями, що виникають при зміні державою політичного курсу, введення в дію незапланованих соціальних програм або здійснення інших акцій, в основі яких лежать соціальні явища (страйки, акти цивільної непокорі, блокування шляхів сполучення і т.п.); адміністративно-законодавчі кризові явища, що виникають у випадку реалізації непередбачених адміністративних рішень, що обмежують діяльність суб'єктів управління, а також внаслідок зміни діючого законодавства; виробничі кризові явища, пов'язані зі здійсненням будь-яких видів виробничої діяльності (зниження обсягів виробництва, ріст витрат на виробництво товарів, послуг і т.д.); комерційні кризові явища, що виникають у процесі реалізації товарів і послуг (зниження обсягів реалізації, втрати товару в процесі обігу і т.п.); фінансові кризові явища, що виникають у сфері відносин суб'єкта управління з фінансовими інститутами (банками), а також у результаті змін у фінансовій системі (інфляція і т.п.); природно-екологічні кризові явища, обумовлені змінами демографічної ситуації (старіння населення в даній країні, поява великого числа біженців із сусідніх країн і т.п.); геополітичні кризові явища, що носять глобальний характер у результаті міграції робочої сили, поява хвороб, що грозять усьому людству (СНІД). По - четверте, можуть класифікуватися за причинами виникнення: кризові явища, викликані невизначеністю майбутнього, яка характерна для функціонування всіх суб'єктів управління (наслідком чого є складність прогнозування явищ даного типу); кризові явища, обумовлені недостатністю інформації для прийняття рішень і об'єктивною неможливістю обліку всіх параметрів, необхідних для прийняття оптимальних рішень; кризові явища, викликані суб'єктивними факторами - особистісними характеристиками менеджера (групи), що аналізує ймовірність виникнення і ступінь небезпеки кризового явища (рівнем класифікації менеджера, розуміння і сприйняття кризового явища і ситуації, наявністю часу для їх якісного і всебічного аналізу, кількістю розглянутих альтернатив і т.п.). За ступенем системності кризові явища поділяють на системні та несистемні. До системних належать явища наявність яких обумовлена самою системою.

Вони об'єктивно існують в економіці, їх виникнення можна передбачити з визначеною точністю за часом, але повністю усунути не можливо. Несистемні (унікальні) кризові явища не притаманні даній системі і їх вплив бути зведений до мінімуму. Крім того, кризові явища поділяють за можливостями прогнозування, на прогнозовані кризові явища і ситуації, виникнення яких піддається прогнозу(прогнозуванню) на основі існуючих теорій і знань; частково не прогнозовані, що виникають внаслідок форс-мажорних обставин (їхня часткова непрогностичність є наслідком низького ступеня ймовірності визначення можливості їхнього виникнення через обмеженість інформації і нестачі знань, необхідних для побудови прогнозу). За ступенем реалізації кризові явища класифікують на такі, що реалізувалися і представляють собою кризові події, з наслідками несприятливими для суб'єкта управління, наслідки яких несприятливі для нього; кризові явища, що не реалізувалися, не здійснилися, всупереч очікуванням. Щодо адекватності часу ухвалення рішення з антикризового управління кризові явища поділяються на прогнозовані кризові явища і ситуації, враховані передкризовим менеджментом, у результаті чого (на випадок їхньої появи) була вироблена стратегія управління, та раптово виниклі кризові явища, що не були заздалегідь передбачені, отже, не була вироблена стратегія реагування, в результаті чого суб'єкт управління реагує на них в момент виникнення. І нарешті, за ступенем впливу на функціонування суб'єктів управління. Вплив кризового явища на функціонування суб'єкта може привести до таких наслідків: руйнування суб'єкта управління як системи, часткове руйнування системи управління суб'єкта, можуть не мати суттєвого впливу на суб'єкт управління.(див. табл. 1.1.) [10]

За Ігорем Ансоффом кризові явища на підприємствах можна класифікувати наступним чином:

- локальна криза;
- стратегічна криза;
- криза, як банкрутство. [11]

Німецькі вчені розрізняють такі форми криз як, по-перше, стратегічна криза - стосується всіх сфер економіки; по-друге, криза "успіху" - виникнення збитків організації в зв'язку з недостатністю менеджменту; по-третє, криза неплатоспроможності (ліквідності) - організація нездатна погасити свої борги.

З точки зору російського вченого О.А. Ефимова [12] кризи слід класифікувати за наступними ознаками:

- кризи за об'єктами;

Таблиця 1.2

Класифікація кризових явищ і ситуацій по визначених ознаках

№	Класифікаційна ознака	Види кризових ситуацій і явищ
1	Приналежність до країни функціонування суб'єкта управління	Зовнішні, за межами країни Внутрішні, в межах країни
2	Рівень виникнення	Суб'єкта управління (мікрорівень) Галузеві (групові) Міжгалузеві Регіональні Державні Світові (глобальні)
3	Сфера походження	Соціально-політичні Адміністративно-законодавчі Виробничі Комерційні Фінансові Природно-екологічні Демографічні Геополітичні
4	Причини виникнення	Невизначеність майбутнього Недолік інформації Особистісні (суб'єктивні)
5	Ступінь системності	Системні Несистемні (унікальні)
6	Можливість прогнозування	Прогнозовані Частково не прогнозовані
7	Ступінь реалізації	Що реалізувалися Що не реалізувалися
8	Адекватність часу ухвалення рішення з антикризового управління	Стратегія управління вироблена заздалегідь Приймаються поточні рішення з антикризового управління
9	Вплив на діяльність суб'єкта управління	Руйнують суб'єкт управління Частково руйнують систему управління Не впливають на суб'єкт управління

- кризи за тривалістю та глибиною;

- територіальні кризи.

Інші вчені пропонують аналогічну класифікацію кризових явищ в економіці доповнюючи її ще за одною ознакою, а саме класифікація криз за рівнями економіки: мікро, мезо, макро, світовий.[13]

Розвиток кризи автор пропонує представити в наступній послідовності, у залежності від прихованих можливостей підприємства: потенційна криза - прихована криза - реальна криза.

Соціальні та економічні явища, розвиток виробництва протікають циклічно шляхом чергування підйомів і спадів, але по неухильно висхідній кривій. Часовий лаг між спадами і підйомами складає цикл розвитку. Найбільша увага приділяється дослідженню періодичності і тривалості економічних і виробничих циклів. У 20-х роках минулого сторіччя економістом-аграрником професором Н. Кондратьєвим розроблялася теорія економічних циклів, відома як теорія довгих хвиль. Він вважав, що існують великі цикли розвитку промисловості і сільського господарства тривалістю 48-55 років і малі цикли тривалістю 8-10 років. Кожний з великих циклів складається з підвищувальної і понижуючої хвиль. Перша хвиля відноситься до пожвавлення і піднесення промисловості і сільського господарства, друга характеризується спадом. Малі цикли економічного розвитку вписуються у великі цикли. При цьому характер малого циклу залежить від того, на яку хвилю великого циклу він припадає: якщо на підвищувальну, то спостерігається посилення ефекту економічного підйому, а кризові явища слабшають. Якщо ж малий цикл припадає на понижуючу хвилю, то криза і депресія підсилюються, а пожвавлення виробництва і підйом слабшають.

На думку Н. Кондратьєва, довгі підвищувальні хвилі були пов'язані з докорінними якісними зрушеннями в розвитку виробничих сил і виробничих відносин:

- переходом від стадій капіталістичної кооперації і мануфактури до стадії великого машинного виробництва в результаті промислової революції і створення адекватної матеріально-технічної бази машинного виробництва;

- переходом від панування приватної індивідуальної власності на капітал до панування акціонерного капіталу в середині XIX століття;
- переходом від капіталізму вільної конкуренції до корпоративного капіталізму XX століття в результаті електротехнічної революції, концентрації і централізації капіталу і виробництва;
- формування корпоративно-державного капіталізму між двома світовими війнами на основі підвищення ступеня усупільнення й інтернаціоналізації капіталу і виробництва.

Відповідно до теорії М. Кондратьєва хронометрична послідовність підвищувальних і понижуючих циклів така:

1-й цикл:

підвищувальна хвиля з 1787-1792р. до 1810-1817р.

понижуюча хвиля з 1810-1817р. до 1844-1851р.

2-й цикл:

підвищувальна хвиля з 1844-1851р. до 1870-1875р.

понижуюча хвиля з 1870-1875р. до 1890-1896р.

3-й цикл:

підвищувальна хвиля з 1890-1896р. до 1914-1920р.

понижуюча хвиля з 1914-1920р. до 1945-1950р.

4-й цикл:

підвищувальна хвиля з 1945-1950р. до 1970-1975р.

понижуюча хвиля з 1970-1975р. до кінця XX століття.

На основі теорії Н. Кондратьєва можна з високим ступенем ймовірності передбачати періодичність спадів і підйомів виробництва. Цінність даної теорії полягає в тому, що вона є методологією прогнозування циклічності і характеру розвитку економіки [14].

Значний внесок у розвиток теорії циклів зробив англійський економіст Дж. Кейнс. На його думку, вирішальну роль у формуванні і періодичності циклів відіграє гранична ефективність капіталу, тобто межа найвищих витрат і межа найменших доходів його функціонування. Крім того, Дж. Кейнс вважав,

що причиною циклічності є психологічний закон споживання, відповідно до якого зі зростанням доходів збільшується споживання, але ще більше зростає частка заощаджень.[15]

У формуванні економічного циклу беруть участь, за Дж. Кейнсом, такі фактори, як сукупне споживання, гранична ефективність капіталу, психологічний закон споживання, пов'язаний із заощадженнями і нагромадженнями. Тривалість економічного циклу, на думку Дж. Кейнса, залежить від тривалості служби таких елементів основних фондів, як устаткування, машини, прибуток, а також від терміну реалізації надлишкових запасів товарів і послуг, вироблених понад попит. На його думку, термін реалізації цих запасів складає 3-5 років. На підставі цієї теорії Кейнс розробив практичні рекомендації щодо застосування економічних методів обмеження наслідків спадів виробництва шляхом державного регулювання економіки через ставки відсотків, інвестиції, кредити, податки, ціни та інші економічні важелі. Під впливом кризової ситуації 30-х рр. ХХ ст., що викликала масове безробіття, Кейнс сформулював принципи державно-монополістичного регулювання капіталістичної економіки у вигляді "теорії зайнятості", на основі якої ним була розроблена програма антикризової економічної політики буржуазної держави. Головна мета теорії Кейнса - врятувати від краху капіталістичну систему виробництва. Це наочно виражено в так званому принципі "ефективного попиту" - центральному пункті кейнсіанства. Під "ефективним" розуміється попит, здатний забезпечити капіталістам одержання максимуму прибутків.

Теорії економічних циклів Н. Кондратьєва і Дж. Кейнса розкривають основні закономірності, періодичність і структуру циклів.

На основі вивчення циклічності кризових явищ можна зробити наступні висновки:

1. Світова економіка має загальну тенденцію до підйому.
2. З огляду на часовий лаг довгих хвиль, що дорівнює 48-55 рокам, нерівномірність розвитку економіки різних держав та інші фактори, варто

очікувати різні за тривалістю і за величиною підйоми економіки в різних регіонах світу й у різних державах.

Як вказує Й. Хайт, гостроту криз можна і потрібно істотно знизити, якщо враховувати їхні особливості і вчасно розпізнавати наближення. А це, природно, досягається за допомогою управління. Будь-яке управління організацією повинне бути антикризовим, тобто побудованим на обліку(вирахуванні) ймовірності і небезпеки кризових ситуацій. [24]

1.2. Сучасні теоретичні концепції антикризового управління

Розробка теорії і практики антикризового управління отримала широке поширення в більшості промислово розвинених капіталістичних країн у середині 80-х років у зв'язку з загостренням кризи, що по своїх тенденціях нагадувала ситуацію напередодні світової економічної кризи 1929—1933 р. У цей період у країнах Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) нараховувалося більш 35 млн. безробітних, знижувалися інвестиційні квоти (частка капіталовкладень у валовому національному виробництві) і темпи економічного росту, підвищувалися темпи інфляції.

Накопичений західними країнами досвід антикризового управління, безсумнівно, має велике значення для вирішення задач, що стоять перед транзитивними країнами, але необхідно враховувати, що це досвід управління в принципово інших умовах.

Насамперед, це антикризове управління в умовах цілком сформованої ринкової економіки з діючими законами конкуренції і стабільною соціально-політичною ситуацією, де банкрутство прийнято розглядати як позитивне явище, що сприяє очищенню ринку від слабких конкурентів.

За умов “Вашингтонського консенсусу” – програми, відповідно до якої перетворення усієї світової економіки на ринкову є найпомітнішим шляхом до соціального прогресу і прогресу людства, котрий на думку офіційних кіл

Вашингтона був би корисний для розвитку країн з перехідною економікою і включав десять позицій:

1. Фінансову дисципліну.
2. Спрямування державних витрат в ті сфери, котрі не тільки гарантують високий рівень економічної віддачі, а й позитивно впливатимуть на розподіл доходів (охорона здоров'я, загальна початкова освіта та розвиток інфраструктури).
3. Реформування податкової системи.
4. Лібералізація відсоткової ставки.
5. Встановлення конкурентних валютних курсів.
6. Лібералізація торгівлі.
7. Лібералізація притоку прямих іноземних інвестицій.
8. Приватизація.
9. Дерегуляція.
10. Забезпечення прав власності.

Саме таку послідовність дій Джон Уільямсон (J. Williamson) та інші економісти вважали найбільш ефективною для переходу до нормального функціонування ринкової економіки. Але вже через декілька років виявилось, що наслідки таких реформ є недостатніми та суперечливими, розгорталася дискусія щодо правильності такого курсу реформування. 16]

Трансформаційне реформування економіки супроводжується кризою, специфіка якої визначається змістом перехідного періоду.

Досі економісти пов'язували падіння виробництва або з фактором попиту, або з фактором пропозиції. Різноманітні моделі циклів та криз, створені за останні кілька десятиліть, тим чи іншим чином відбиваються на цих уявленнях. Жодна з теорій криз, що існують (реальний цикл, мультиплікатор-акселератор, рівноважний цикл, не здатна пояснити перехідну кризу, більш за те, вона взагалі не має пояснення в межах тих фундаментальних принципів, на яких базуються ці теорії.

Специфіка перехідної (трансформаційної) кризи зумовлена такими обставинами:

- по-перше, проходженням економіки через фази, традиційні для процесів реформування економіки;
- по-друге, тим, що попередній період був періодом економічної стагнації, таким чином, відбулося “накладення” перехідної кризи на кризу циклічну;
- по третє, перехідна криза характеризується принципово новим типом кризового механізму, коли спад виробництва спричиняється зміною цільової функції виробників, незалежно від напрямків руху кривих попиту та пропозиції. Саме наявність елемента нетрадиційної економічної поведінки надає кризі того своєрідного характеру, який дозволяє визначати перехідну кризу як специфічну;
- по-четверте, спад виробництва та інвестицій, бюджетна криза і криза неплатежів є взаємозумовленими виявами кризи відтворення. В її основі лежить деструктивна взаємодія виробничої та технологічної структури економіки транзитивних країн, що склалися на початку реформ, і тих цінових та фінансово-вартісних пропорцій, які виникли в результаті лібералізації цін та зовнішньої торгівлі.

Головна увага в після приватизаційний період приділяється інституціональним перетворенням. Як результат, не вирішеними, але актуальними для ефективного господарювання у вже сформованій інфраструктурі виявилися, передусім, такі проблеми внутрігосподарського управління:

- практика розробки та реалізації короткострокових виробничих стратегій на всіх рівнях управління підприємствами, розмежування управлінських повноважень між різними підрозділами підприємств;
- диференціація за рівнями завдань стратегічного й тактичного управління, організація повномасштабного циклу виконання управлінських рішень.

Практична приватизація використовує самі різні методи, починаючи з прямого продажу, як це прийнято в багатьох Західних економіках, і завершуючи методами масової приватизації, поширеними в багатьох країнах з перехідною економікою. Спектр основних методів приватизації включає реституцію, разовий прямий продаж підприємств і виставлення їх акцій (активів) на продаж, викупи менеджерами, викупи службовцями, а також масову приватизацію.

З самого початку проведення активних ринкових реформ велася ідеологічна суперечка з питань:

1. Який характер взаємозв'язку реструктуризації і приватизації?
2. Що повинно відбуватися раніше - реструктуризація чи приватизація?

Захисники приватизації особливо в Чехії, виступали за швидку приватизацію підприємств без втрати часу і грошей на реструктуризацію. Як зазначалося вище іноземні експерти закликали транзитивні країни до швидкої приватизації. Це призвело до того що більшість приватизованих підприємств опинилися в кризовому стані. Тому автор вважає, що для транзитивних країн антикризове управління це насамперед реструктуризація, санація та застосування процедури банкрутства. Структурна перебудова на мікрорівні повинна проводитись шляхом змін в асортименті товарів, які виробляються, пристосуванні їх до реального попиту як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, підвищення якості продукції; а також розвитку малого та середнього бізнесу, торгівлі та сфери послуг. А на етапі успішної реструктуризації управління, повинно базуватись на вмінні правильно застосовувати досягнення сучасного менеджменту.

Частина фахівців зводить антикризове управління в основному до чисто фінансового процесу, пов'язаного з ліквідацією заборгованості підприємства. Інші фактично зводять антикризове управління до діяльності менеджерів в умовах банкрутства. На нашу думку, антикризове управління доцільно розглядати як комплексний, багатоплановий процес, що включає спеціальні

фінансові процедури, особливий маркетинговий план, надзвичайні заходи щодо мобілізації персоналу. При цьому, відповідно до деяких сформованих підходів, антикризове управління - це функція, чи точніше, обов'язкова складова банкрутства. Антикризове управління істотно відрізняється від традиційного управління підприємствами, має свою специфіку, що пов'язана з суттєвими змінами в умовах діяльності підприємства, а також з непередбачуваністю ситуації та новими управлінськими проблемами.

В умовах кризи чи кризових тенденцій на визначений період можуть змінитися цілі діяльності підприємства. У плані організації ресурсів для досягнення мети потрібна більш гнучка структура розподілу ресурсів відповідно до антикризових пріоритетів. В умовах кризи потрібна, часом гнучка, чутлива до змін зовнішнього середовища організаційна структура управління. На відміну від традиційного управління, на перший план в антикризовому управлінні часто виходять непередбачуваність у діях, відсутність чіткого розподілу функцій між учасниками на тривалий період.

Виходячи з вищенаведеного, можна стверджувати, що проблема налагодження ефективного антикризового управління на підприємствах складна в практичному відношенні і вимагає пророблення в методичному плані.

Термін «антикризове управління» став звичним стосовно фінансово неспроможних підприємств. Але тільки оцінкою фінансового стану підприємства, оцінкою його неплатоспроможності не можливо з'ясувати ситуацію. Тому в теорії і практиці антикризового управління варто розглядати багато інших факторів, пов'язаних з всебічною виробничою діяльністю, що враховують специфіку стану економіки країни, сукупність зовнішніх і внутрішніх впливів. В цьому контексті не викликає заперечень аргументація професора, ректора Вищої школи приватизації і підприємництва Кошкіна В.І., згідно якої антикризове управління - це сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства — боржника. Антикризове управління є категорією мікроекономічною і відбиває виробничі

відносини, що складаються на рівні підприємства під час оздоровлення чи ліквідації. [17]

Процес реалізації антикризових процедур стосовно діяльності підприємств-боржників називається антикризовим процесом. Як показує світовий досвід, антикризовий процес в умовах ринкової економіки - це керований процес. Поняття антикризового управління найчастіше пов'язують із процесом банкрутства. На нашу думку, процес антикризового управління повинний бути присутнім на підприємстві і до настання кризи. Криза - це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається впливу ззовні чи зсередини, що вимагає від неї якісно нового реагування. Основна особливість кризи полягає в загрозі руйнування системи.

Основна задача менеджера в кризовій ситуації - не допустити чи пом'якшити етап шоку від наступаючої кризи, а також прискореної адаптації і стабілізації ситуації. Відповідно до викладених пропозицій система заходів менеджменту в кризових ситуаціях повинна містити в собі наступне: [3]

- постійний моніторинг зовнішньої і внутрішньої обстановки;
- розробка заходів щодо зниження зовнішньої уразливості фірми;
- підвищення гнучкості усередині фірми;
- розробка підготовчих планів для недопущення кризових ситуацій, і попередні заходи для виконання цих планів;
- впровадження планів докризових заходів при виникненні кризової ситуації.

Виходячи з концепції антикризового розвитку ділових організацій Хайта ключовими аспектами антикризового управління є прогнозування кризи, фінансово-економічне регулювання кризових процесів, правове регулювання кризового розвитку, конфліктологія (визначення та оцінка причин кризи), менеджмент в кризових ситуаціях та в умовах погрозу кризи. Крім того, для вирішення цієї проблеми необхідно впровадити аналіз, який дозволяє прогнозувати розвиток кризи та маркетинговий аналіз. [18]

Таким чином, на основі аналізу результатів дослідження автором сформульована концепція антикризового управління, яка складається з чотирьох блоків. (Див. рис.1.1.)

Перший блок, діагностика кризи, включає вивчення поточної ринкової ситуації, аналіз стану макро- та мікро середовища, пізнання економічного механізму виникнення кризових ситуацій, оперативна оцінка та аналіз фінансового стану підприємства, розробка політики дій в умовах кризи, що настала та виходу з неї.

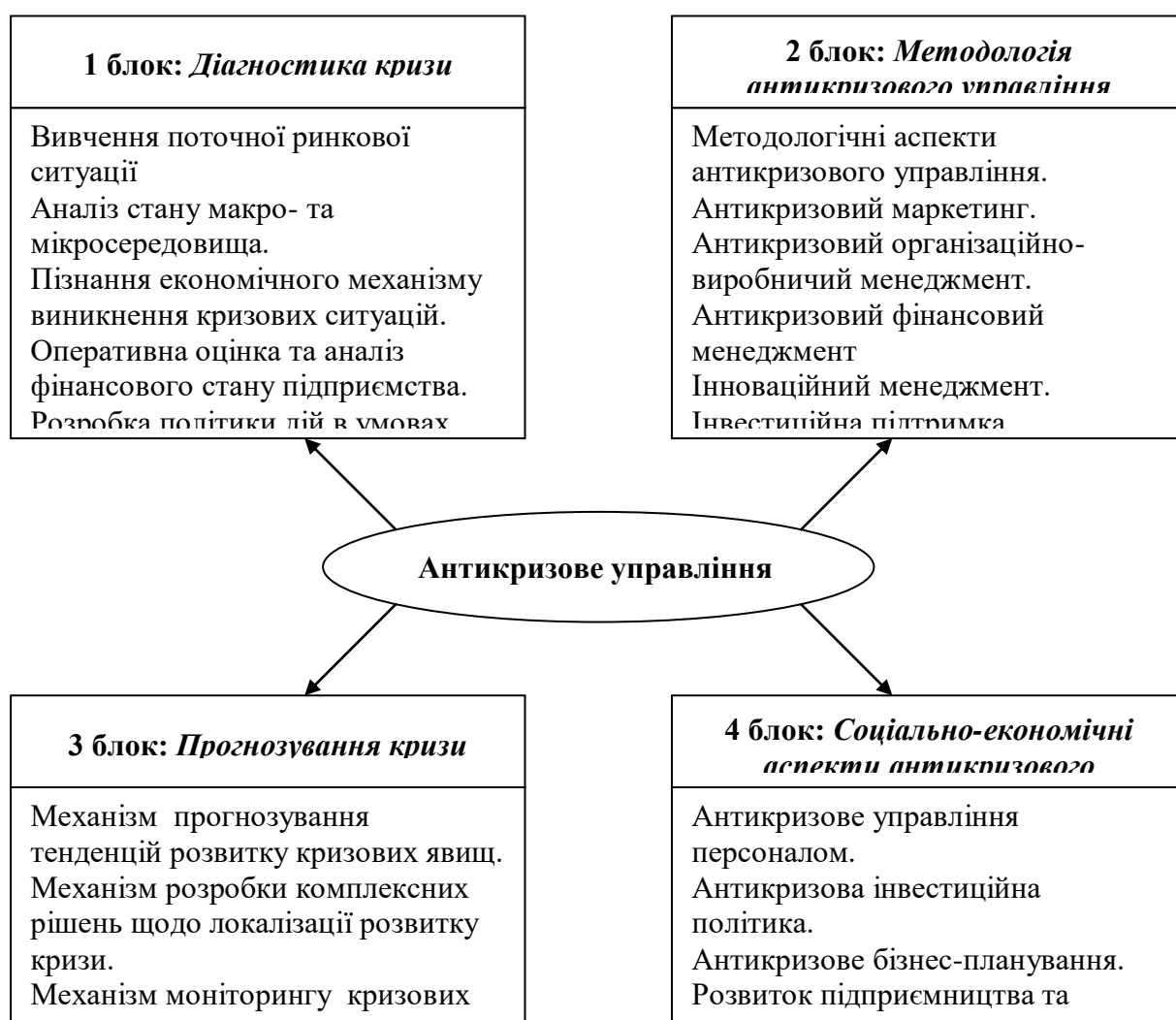


Рис. 1.1. Елементи концепції антикризового управління

На кожній з цих фаз управління повинно змінювати орієнтири, тобто використовувати різні механізми управління (мотивацію, установки, ціннісну

орієнтацію, обмеження та т.і.) та організаційні форми - від жорсткості до пом'якшення, неформального управління.

Другий блок пов'язаний з методологією антикризового управління та включає методологічні аспекти антикризового управління, антикризовий маркетинг, антикризовий організаційно-виробничий менеджмент, антикризовий фінансовий менеджмент, інноваційний менеджмент, інвестиційну підтримку.

Третій блок – прогнозування кризи – включає механізм прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ, механізм розробки комплексних рішень щодо локалізації розвитку кризи, механізм моніторингу кризових ситуацій, прогнозування реалізації стратегічних рішень.

Четвертий блок це соціально-економічні аспекти антикризового управління, що об'єднує антикризове управління персоналом, антикризову інвестиційну політику, антикризове бізнес-планування, розвиток підприємництва та економічного стимулювання розробки інвестиційних проектів, нововведень.

Антикризове управління підприємством у процвітаючих фірмах країн із розвинутою ринковою економікою є невід'ємним елементом єдиної системи управління підприємством і являє собою систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з кризи, але і запобігання входження в таку ситуацію. Процес антикризового управління в таких фірмах провадиться постійно: починаючи зі створення фірми і протягом усіх наступних життєвих циклів підприємства (прискореного росту, уповільнення росту, зрілості, спаду).

З точки зору призначення антикризового управління виділяють наступні його елементи:

- аналіз стану макро - і мікросередовища і вибір кращої місії підприємства;
- пізнання економічного механізму виникнення кризових ситуацій і створення системи сканування зовнішнього і внутрішнього середовищ

підприємства з метою раннього виявлення слабких "сигналів" про загрозу наближення кризи;

- стратегічний контролінг діяльності підприємства і розробка системи стратегії запобігання її неспроможності;
- оперативна оцінка й аналіз фінансового стану підприємства, виявлення та розробка кращої політики дій в умовах кризи, що настала і виходу з неї;
- постійне урахування ризику підприємницької діяльності і розробку заходів для його зниження.

Аналіз стану макро- і мікросередовища і вибір кращої місії підприємства є початковим етапом антикризового управління. На цьому етапі особи, які створюють підприємство, повинні усвідомити потенційні можливості і загрози, що можуть виникнути в процесі функціонування підприємства з обраною місією. Задачею засновників підприємства є, по можливості, більш глибоке дослідження чинників, що визначають ці можливості і загрози, та вибір такого напрямку діяльності, що, з однієї сторони, відповідало б їхнім особистим інтересам і цілям, та, з іншого боку, їхнім потенційним можливостям відбити виникаючі погрози руйнування свого підприємства.

Пізнання економічного механізму виникнення кризових ситуацій можливе лише за допомоги постійного моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища з метою виявлення загрози кризи, що насувається, аналізу сигналів і визначення каналів зв'язку між економічними явищами.

Найважливішим етапом у пізнанні економічного механізму виникнення кризових ситуацій є поєднання стратегії і тактики антикризового управління.

Складність цієї проблеми полягає в тому, що, з одного боку, стратегічні рішення, спрямовані на запобігання кризи, повинні бути прийняті і реалізовані на ранніх стадіях управління, коли процес прямування до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним. С другого боку, рішення, прийняті на ранніх стадіях, базуються, як правило, на дуже слабких і

тому не завжди достовірних сигналах про виникнення несприятливих тенденцій.

Тактичні рішення, на відміну від стратегічних, приймаються на основі більш повної і точної інформації. Проте, часу для докорінної перебудови діяльності підприємства з метою запобігання кризи або дуже мало, або немає зовсім. У цьому випадку мова йде або про надзвичайні заходи по недопущенню кризи, що ще можливо реалізувати в короткий період, або про міри, спрямовані на вихід із кризи, що вже настала.

Узагальнюючи оцінку діяльності керівництва в докризовий період у плані антикризового управління підприємством слід зазначити, що незастосування механізму антикризового управління не є недоглядом керівництва. Просто в роки функціонування командно-адміністративної системи і переходу до ринкових відносин керівництво не мало теоретичної підготовки з антикризового управління і практики його застосування, а механізм управління виробництвом не передбачав використання комплексу антикризового управління. Всі можливі дії керівництва підприємства ретельно були відображені в численних інструкціях, наказах, вказівках. Штатний розклад не дозволяв створювати нові підрозділи без погодження з міністерством. Та й саме поняття "кризова ситуація" не відповідало ідеології тих часів і було неприпустиме у фінансово-економічному аналізі діяльності підприємств будь-якої галузі.

Розпізнати економічний механізм виникнення кризового стану підприємства можна тільки через його постійне спостереження. Проте це дуже складна задача, тому що необхідно відслідковувати декілька сотень "сигналів". Найбільш доцільним вирішенням проблеми виявлення згаданих сигналів є організація сканування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на основі маркетингових досліджень, стратегічного контролінгу і внутрішньофірмового економічного аналізу.

Сканування здійснюється на основі попередньо розроблених методичних матеріалів, що повинні включати: [19,20]

- перелік параметрів що спостерігаються;
- принципи кількісної і якісної оцінки параметрів;
- періодичність спостереження встановлених параметрів;
- методи аналізу можливих наслідків виявлених економічних явищ;
- методи визначення "контрольних точок" у ланцюжках економічних явищ і порядок спостереження за ними;
- методи внутрішньофірмового економічного аналізу;
- принципи розробки антикризових управлінських рішень.

Пізнання економічного механізму виникнення кризових ситуацій можливо за допомогою постійного моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища з метою виявлення загрози кризи, що насувається, аналізу сигналів і визначення каналів зв'язку між економічними явищами.

1.3. Принципи та механізми антикризового управління

Світова криза 1929-1933 років виявилась настільки руйнівною та деструктивною, що наукова думка, услід за політичною та діловою елітою, звернулась до розробки теоретичних основ та механізмів антикризового регулювання і антикризового управління. Так народилась теорія макроекономічного регулювання економіки Джорджа Мейнарда Кейнса "Загальна теорія зайнятості, проценту та грошей" [15, с.224-518], яка дала поштовх (стала причиною виникнення) виникненню державних програм виходу з кризи.

Специфіка цілей та завдань антикризового менеджменту обумовлена принципом невизначеності кризової ситуації.

Історія становлення і розвитку ринкової економіки в багатьох країнах свідчить про те, що нерівномірність процесу її функціонування, коливання обсягів виробництва і збуту, виникнення глибоких спадів виробництва, що характеризується як кризова ситуація, варто розглядати як деяку загальну закономірність.

Ця закономірність тісно пов'язана з визначеним характером життєвого циклу підприємства. Взаємозв'язок розвитку життєвого циклу підприємства з причинами виникнення кризових ситуацій ілюструє рис.1.2.

Особливістю є те, що кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства. Реалізація всієї сукупності антикризових процедур починається лише на певному етапі життєвого циклу: в умовах різкого спаду, що характеризується, як правило, неплатоспроможністю

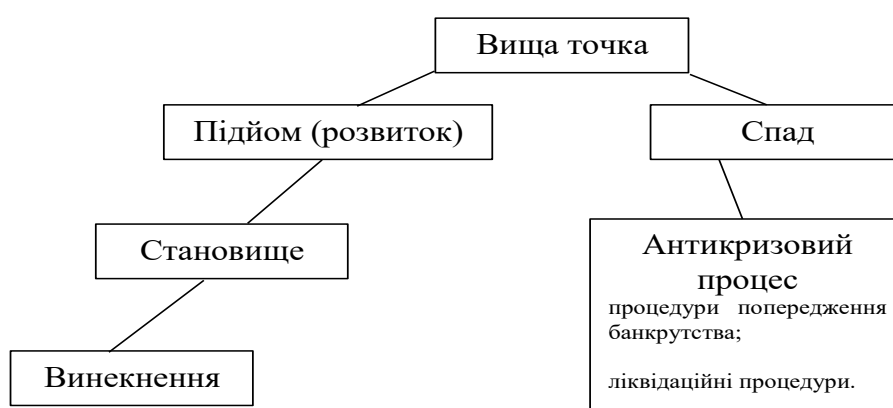


Рис. 1.2. Життєвий цикл, кризові ситуації й антикризовий процес

підприємства, а саме банкрутства. У той же час заходи антикризового управління, що знаходяться за рамками процедур банкрутства і покликані нейтралізувати наслідки виникнення кризових ситуацій, застосовуються на всіх стадіях життєвого циклу підприємства.

Антикризове управління базується як на загальних закономірностях, властивим управлінським процесам, так і на специфічних особливостях, пов'язаних зі здійсненням антикризових процедур. Так, управління завжди цілеспрямоване: вибір і формування цілей є вихідним пунктом у будь-якому процесі управління, у тому числі й антикризовому.

Головним завданням антикризового управління є розробка управлінських рішень з мінімальним ризиком, що дозволило б досягти поставленої мети і

результату за мінімумом додаткових засобів і за мінімальних негативних наслідків.

Менеджмент кризових ситуацій включає наступні етапи:

1. Діагностику й оцінку параметрів кризи.
2. Розробку концепції подолання кризи, спрямовану на вироблення стратегічних та оперативних заходів.
3. Реалізацію прийнятої концепції для виходу з кризової ситуації.
4. Постійний моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів.
5. Підвищений рівень пильності при моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища з метою раннього виявлення симптомів кризової ситуації.
6. Встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямків розвитку кризових ситуацій, масштабів потенційних втрат.
7. Визначення й оцінку факторів, що впливають на розвиток кризи, з'ясування взаємозв'язків і взаємозалежних факторів.
8. Створення необхідних зворотних зв'язків для відстеження стану і розвитку кризового явища. [4]

Закордонні фахівці, зокрема Ігор Ансофф (США), рекомендують наступну класифікацію показників при аналізі кризових явищ (див. таблиця 1.2., 1.3., 1.4.). У таблицях відображено досвід американських фахівців з питань антикризового управління з урахуванням менталітету жителів США. Зазначений досвід може бути проаналізований і частково використаний з урахуванням конкретної обстановки на підприємстві (організації) та менталітету населення конкретної держави. [11]

Антикризове управління - це сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства-боржника. Ці процедури можна розділити на три групи: 1) попередження банкрутства; 2) санація підприємства-боржника і 3) ліквідації підприємства.

До процедур попередження банкрутства відносяться:

- досудова санація;
- спостереження;
- зовнішнє управління.

До санаційних процедур підприємства-боржника відносяться:

- реорганізація;

Таблиця 1.2.

Фінансово-виробнича діяльність

Етапи	Фази занепаду та кризи
I	Відсутність рацпропозицій, інновацій і нових капіталовкладень. Зменшення прибутків.
II	Відсутність нових виробничих програм. Застаріле устаткування. Перші збитки.
III	Старіння виробничих програм. Перші збої у виробництві. Відчутні збитки, належно не сприйняті керівництвом.
IV	Звільнення співробітників і зниження числа замовників. Вихід з ладу устаткування. Великі збитки.

Таблиця 1.3.

Характеристика діяльності керівництва

Етапи	Фази занепаду та кризи
I	Відсутність великих цілей. Слабке керівництво. Нераціональне використання трудових ресурсів.
II	Боротьба за владу замість співробітництва. Внутрішні конфлікти.
III	Байдужість, самовдоволення, відсутність ініціативи для внесення змін і поліпшень.
IV	Анархія. Постійне порушення і занепокоєння.

Таблиця 1.4.

Характеристика поведінки співробітників

Етапи	Фази занепаду та кризи
I	Недостатня кваліфікація, залежність, суперечки про компетентність співробітників. Неконструктивний вплив на керівництво.
II	Витіснення здібних фахівців з подачі начальства і співробітників. Підвищення шансів для тих що підтакують керівництву.
III	Самовдоволення посередностей. Усі спроби поліпшення пояснюються факторами, що заважають правильному розвитку. Покарання за підвищену продуктивність.
IV	Погіршення морального клімату. Зниження продуктивності до стану байдкування. Настрій безнадійності.

- фінансова санація.

До ліквідаційних процедур відносяться:

- примусова ліквідація підприємства-боржника за рішенням арбітражного суду;
- добровільна ліквідація неспроможного підприємства під контролем кредиторів.

На думку автора, механізм антикризового управління підприємством-боржником складається з наступних основних елементів:

- діагностика фінансового стану;
- оцінка бізнесу підприємства;
- антикризовий маркетинг;
- антикризовий організаційно-виробничий менеджмент;
- антикризове управління персоналом;
- антикризовий фінансовий менеджмент;
- антикризовий інноваційний менеджмент;
- антикризова інвестиційна підтримка;
- антикризова інвестиційна політика;
- антикризове бізнес-планування.

Заходи щодо виходу з кризи можна підрозділити на оперативні і стратегічні. Оперативні заходи щодо виходу з кризи можуть бути як захисними (скорочення витрат, закриття підрозділів, скорочення персоналу, скорочення виробництва і збуту), так і наступальними (активні маркетингові дослідження, високі ціни на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація, удосконалення управління). Оперативні заходи щодо виходу з кризи полягають у встановленні поточних збитків, виявленні внутрішніх резервів, залученні фахівців, кадрових змінах, одержанні кредитів, зміцненні дисципліни і т. п.

Стратегічні заходи полягають в аналізі й оцінці стану підприємства, вивченні виробничого потенціалу, розробці виробничих програм, політиці доходів, інновацій, розробці загальної концепції фінансового оздоровлення підприємства.

Діагностика фінансового стану підприємства-боржника здійснюється в процесі аналітичної роботи в системі як внутрішнього керування, так і макроекономічного регулювання.

У процесі антикризового управління досить часто зустрічаються ситуації, коли виникає потреба в оцінці бізнесу підприємства. До таких ситуацій відносять:

- продаж підприємства в цілому;
- визначення ринкової вартості часткою пайовиків у статутному капіталі підприємства або ринкової вартості пакета акцій підприємства;
- судові процеси по спадкуванню чи даруванню;
- уточнення і коректування податкової бази підприємства;
- залучення інвестицій з банківської й інших сфер;
- організація спільних підприємств і холдингових компаній;
- ліквідація підприємства.

На основі інформації першого розділу можна зробити наступні висновки:

- антикризове управління доцільно розглядати як комплексний, багатоплановий процес, що включає спеціальні фінансові процедури, особливий маркетинговий план, надзвичайні заходи щодо мобілізації персоналу. При цьому, для транзитивних країн, відповідно до сформованих підходів, антикризове управління - це функція, чи точніше, обов'язкова складова банкрутства. Антикризове управління істотно відрізняється від традиційного управління підприємствами, має свою специфіку, що пов'язана з суттєвими змінами в умовах діяльності підприємства, а також з непередбачуваністю ситуації та новими управлінськими проблемами;

- управління кризовими ситуаціями включає наступні етапи: діагностику й оцінку параметрів кризи, розробку концепції подолання кризи, спрямовану на вироблення стратегічних та оперативних заходів, реалізацію прийнятої концепції для виходу з кризової ситуації, постійний моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, підвищений рівень пильності при моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища з метою раннього виявлення

симптомів кризової ситуації, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямків розвитку кризових ситуацій, масштабів потенційних втрат, визначення й оцінку факторів, що впливають на розвиток кризи, з'ясування взаємозв'язків і взаємозалежних факторів, створення необхідних зворотних зв'язків для відстеження стану і розвитку кризового явища.

- на думку автора, механізм антикризового управління підприємством-боржником складається з наступних основних елементів: діагностика фінансового стану; оцінка бізнесу підприємства; антикризовий маркетинг; антикризовий організаційно-виробничий менеджмент; антикризове управління персоналом; антикризовий фінансовий менеджмент; антикризовий інноваційний менеджмент; антикризова інвестиційна підтримка; антикризова інвестиційна політика; антикризове бізнес-планування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КРИЗОВИХ АСПЕКТІВ ВИРОБНИЧО – ГОСПОДАРСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно – економічна характеристика сільськогосподарського підприємства

СФК «Віктор» Запорізького району працює з метою виробництва продукції рослинництва і тваринництва.

Видом діяльності підприємства є:

- сільськогосподарське виробництво: вирощування зернових, овочевих, баштанних культур, буряків, олійних, кормових та інших культур;
- тваринництво: м'ясне та молочне скотарство, свинарство, птахівництво та інші напрями тваринництва;
- ветеринарне обслуговування, сільськогосподарські послуги;
- виробництво борошна, крупи;
- ремонт та технічне обслуговування сільськогосподарської техніки та інших транспортних засобів;
- торгівля: оптова, роздрібна, зовнішня;
- громадянське харчування
- торговельна – закупівельна діяльність, в т.ч. закупка сільськогосподарської продукції у юридичних та фізичних осіб за готівковий і безготівковий рахунок;
- транспортно – експедиційні послуги;
- виконання будівельних і ремонтно будівельних робіт;
- інша комерційна діяльність;
- товариство отримує ліцензії на здійснення окремих видів діяльності у випадках, передбачених діючим законодавством.

Головні цілі господарства: виробництво продукції рослинництва та

тваринництва з врахуванням досягнень НТП, отримання прибутку від реалізації, будівництво та розвиток соціальної сфери в селі та регіоні; одержання якомога більше прибутків, довести рентабельність по господарству до 45%.

Перспективи розвитку підприємства : укріплення матеріально – технічної бази, оновлення машинно – тракторного парку. Господарством ведеться придбання техніки по лізингу.

Відсутність коштів в попередні роки негативно позначились на матеріально - технічній базі підприємства, яка практично не оновлюється і це відчувається в теперішній час, коли неможливо за 1-2 роки змінити матеріально технічну базу, для цього господарству необхідні довгострокові кредити.

Ґрунтовий покрив господарства представлено в основному південними чорноземами. В залежності від рельєфу, порід ґрунтів, механічного состава і інших вимог. Тривалість вегетаційного періоду приблизно 210 – 220 днів. Літо жарке, зима холодна, значні морози бувають рідко. Відносна вологість низка.

Основними видами продукції, які реалізуються підприємством є: зернові, соняшник, м'ясо ВРХ, свинина, продукція вівчарства, продукція власної переробки [21].



Рис 2.1. Перспективи розвитку підприємства

Таблиця 2.1

Розміри аграрного підприємства

Показники	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Відх. (+,-)
Обсяг виробництва продукції, т. грн.	1378,88	1247,34	1491,60	886,97	1981,97	603,09
Абсолютний приріст, т.грн	-	-131,54	244,26	-604,64	1095	-
Темп зростання, %	-	90,46	119,58	59,46	223,46	-
Обсяг продажу продукції, т. грн.	1395	1430	1582	1137	1856	461
Абсолютний приріст, т.грн	-	35,00	152,00	-445,00	719,00	-
Темп зростання, %	-	102,51	110,63	71,87	163,24	-
Власний капітал	8870	8450	8179	7490	6935	-1935
Абсолютний приріст, т.грн	-	-420	-271	-689	-555	-
Темп зростання, %	-	95,26	96,79	91,58	92,59	-
Кількість працюючих, чол.	115	108	104	110	91	-24
Абсолютний приріст, т.грн	-	-7	-4	6	-19	-
Темп зростання, %	-	93,91	96,30	105,77	82,73	-
Прибуток від реалізації, т.грн	106	145	7	-134	6	-100
Абсолютний приріст, т.грн	-	39	-138	-141	140	-
Темп зростання, %	-	136,79	4,83	-1914,29	-4,48	-
Площа сільськогосподарських угідь, га	3320	3190	3190	2737	1906	-1414
Абсолютний приріст, т.грн	-	-130	0	-453	-831	-
Темп зростання, %	-	96,08	100,00	85,80	69,64	-

Підприємство має постійно зростаючі обсяги виробництва сільськогосподарської продукції (табл. 2.1).

Якщо порівнювати 2019р. з 2015р. обсяг виробництва збільшився на 603,09 т.грн. Ланцюговий темп зростання склав майже 224%, що підтверджує збільшення обсягів виробництва майже вдвічі (порівнюючи фактичний та попередній 2018р.).

Обсяг продажу теж з кожним роком зростає, порівнюючи 2019р. з 2018р. збільшення склало 719 т.грн. динаміка обсягів продажу зображена на рис 2.1.

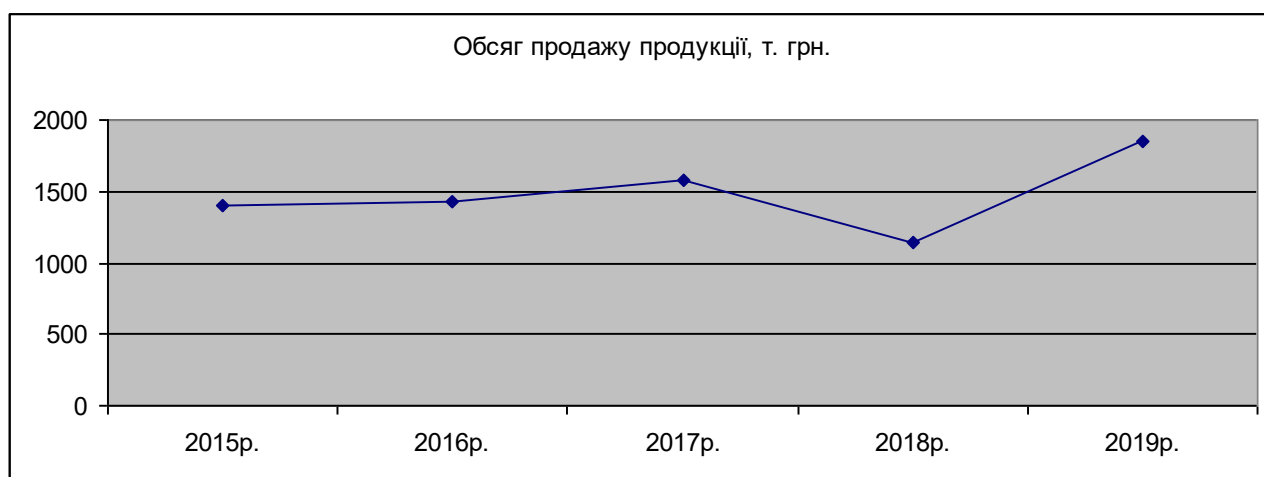


Рис 2.1. Динаміка обсягів продажу продукції
сільськогосподарського підприємства СФК «Віктор»

Але крім позитивних моментів, які були викладені вище, є і негативні процеси господарської діяльності СФК «Віктор», а саме:

- значне вивільнення персоналу підприємства, за останні 5 років зменшення кількості працюючих склало 24 чол., це майже 21%;

- з кожним роком зменшується вартість власного капіталу підприємства. Практично всі абсолютні прирости вартості власного капіталу є від'ємними. Порівнюючи 2019р. з 2015р. вартість зменшилась на 1935 т.грн (22%);

- спостерігається скорочення площі сільськогосподарських угідь майже на 43%;

- галопуючі тенденції прибутку від реалізації не дають можливості підприємству здійснювати процеси розширеного відтворення. Порівнюючи 2019р. з 2015р. прибутковість зменшилась на 100 т.грн (94%).

2.2. Аналіз рентабельності підприємства

Абсолютна сума прибутку, отримана підприємством, у тому числі прибуток від основної діяльності, є дуже важливим показником. Однак він не може характеризувати рівень ефективності господарювання. За інших

однакових умов більшу суму прибутку матиме підприємство, яке володіє більшим капіталом, використовує більше живої і матеріалізованої праці, більше виробляє і реалізує продукції (робіт, послуг). Прибуток — це частина отриманого на вкладений капітал чистого доходу підприємства, тобто, по суті, винагорода за ризик підприємницької діяльності

Щоб зробити висновок про рівень ефективності роботи підприємства, отриманий прибуток необхідно порівняти зі зробленими витратами. По-перше, витрати можна розглядати як поточні витрати діяльності підприємства, тобто собівартість продукції (робіт, послуг). Тут можливі різні варіанти визначення поточних витрат і прибутку, що використовуються в розрахунках. По-друге, витрати можна розглядати як авансовану вартість (авансований капітал) для забезпечення виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства. Тут також можливі різні варіанти визначення авансованої вартості й визначення прибутку, що беруться для розрахунків. Співвідношення прибутку з авансованою вартістю або поточними витратами характеризує таке поняття, як рентабельність. У найширшому, найзагальнішому розумінні рентабельність означає прибутковість або дохідність виробництва і реалізації всієї продукції (робіт, послуг) чи окремих видів її; дохідність підприємств, організацій, установ у цілому як суб'єктів господарської діяльності; прибутковість різних галузей економіки. Рентабельність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку. Однак її не можна ототожнювати з абсолютною сумою отриманого прибутку.

Рентабельність — це відносний показник, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках. Різні варіанти обчислень прибутку, поточних витрат, авансованої вартості, що ними користуються для розрахунку рентабельності, зумовлюють наявність значної кількості показників рентабельності [22].

У світовій практиці широко застосовується узагальнюючий показник міри ефективності використання капіталу — прибутковість (дохідність, рентабельність).

Коефіцієнт прибутковості (рентабельності) визначається відношенням прибутку до капіталу, що інвестується, і розраховується за формулою

$$КП = \frac{\Pi}{К(А, П, В)}, \quad (2.1)$$

Де КП — коефіцієнт прибутковості;

ПР — прибуток;

А — активи;

П — пасиви;

В — понесені витрати.

Усі показники рентабельності можна поділити на чотири основні групи:

- показники рентабельності щодо реалізації;
- показники рентабельності щодо активів;
- показники рентабельності щодо власного капіталу та зобов'язань;
- показники рентабельності витрат і продукції.

Для аналізу діяльності підприємства застосуємо наступні показники рентабельності:

- рентабельність продажу;

$$Pn = \frac{\Pi}{ВР}, \quad (2.2)$$

де

П - прибуток від реалізації ;

ВР - виручка від реалізації

- рентабельність основної діяльності;

$$Pn = \frac{\Pi}{В}, \quad (2.3)$$

де

П - прибуток від реалізації;

В - витрати виробництва

- рентабельність власного капіталу

$$Pn = \frac{ЧП}{ВК}, \quad (2.4)$$

де

ЧП - Чистий прибуток

ВК - Власний капітал

- рентабельність активів підприємства

$$Pn = \frac{ЧП}{А}, \quad (2.5)$$

де

ЧП - Чистий прибуток

А - Активи [23]

Розраховані показники рентабельності зображені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники рентабельності СФК «Віктор»

Показник	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Відх. (+,-)
Рентабельність продажу, %	7,60	10,14	0,44	-11,79	0,32	-7,28
Рентабельність основної діяльності, %	8,22	11,28	0,44	-10,54	0,32	-7,9
Рентабельність власного капіталу, %	1,20	1,72	0,09	-1,79	0,09	-1,11
Період окупності власного капіталу	83,68	58,28	1168,43	-55,90	1155,83	1072,15
Рентабельність активів підприємства, %	1,15	1,63	0,08	-1,53	0,07	-1,08

Підприємство має показники рентабельності, що постійно зменшуються.

Рентабельність продажу зменшилась на 7,28 відсоткові пункти, рентабельність основної діяльності на 7,9 відсоткові пункти, загальна рентабельність активів на 1,08.

Власний капітал хоча і зменшується з кожним роком, але у зв'язку з падінням прибутковості збільшується до значних розмірів період окупності власного капіталу.

Динаміку показників рентабельності можна простежити на рис 2.3.

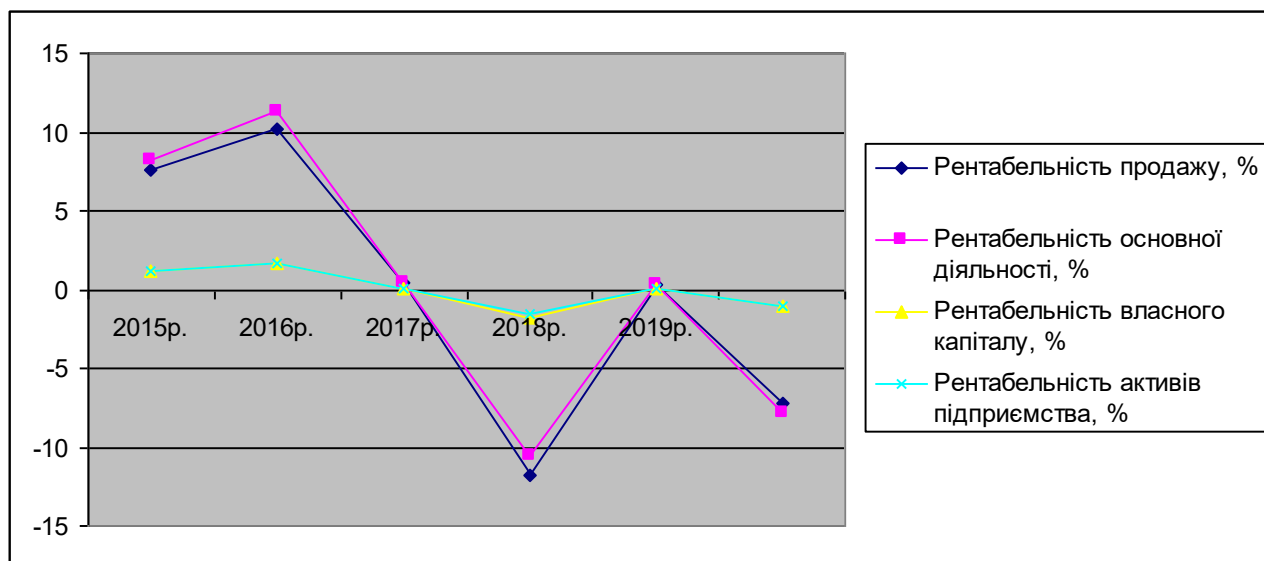


Рис 2.3. Динаміка показників рентабельності СФК «Віктор»

2.3 Аналіз кризових аспектів основних сфер виробничо – господарської діяльності сільськогосподарського підприємства

В умовах ринкової економіки основним джерелом отримання прибутку для підприємств є постачання та продаж товарів і послуг відповідним прошаркам споживачів на конкретному сегменті ринку. Невідповідність продукції вимогам споживачів, зниження платоспроможного попиту та інші фактори можуть сприяти накопиченню нереалізованої продукції підприємства, скороченню обсягів замовлень та обсягів виробництва, зростанню витрат на зберігання нереалізованої продукції, скороченню обігових коштів та обмеження не лише можливості подальшого розвитку підприємства, а й спроби виведення його з зони

напруженої кризової ситуації [24] .

Можна виділити наступні основні види криз: виробництва, управління, інноваційна, постачання, фінансова, кадрова.

Основні види криз наведені в табл. 2.3

Внаслідок скорочення витрат на просування продукту на ринку, нехтування потребою у модернізації продукту в разі появи більш досконалих пропозицій з боку конкурентів, ігнорування практики застосування гнучкої цінової політики впродовж сезонних спадів попиту на продукт тощо, виникає криза збуту та інноваційної активності.

Через здійснення ризикованої кредитної політики з метою залучення коштів для фінансування поточної діяльності або реалізації окремих проектів, нестачу обігових коштів та бездіяльності керівництва щодо своєчасного погашення дебіторської заборгованості, незбалансовані бюджети окремих підрозділів підприємства і т. ін., виникають симптоми фінансової кризи.

Таблиця 2.3

Різновиди кризи та причини їх виникнення

Види криз	Причини кризи
Криза виробництва	Значна зношеність основних засобів, значні матеріальні витрати, великі витрати від браку.
Криза управління	Погіршення якості управління, відсутність сучасних підходів і методів управління, панування бюрократії.
Кадрова криза	Значна плинність кадрів, відсутність достатнього рівня освіти у робітників, значна кількість працівників похилого віку.
Інноваційна криза	Байдужість керівництва до нововведень, відсутність інноваційної та стратегічної діяльності.
Криза постачання	Через неспівпадіння попиту та пропозиції щодо постачання підприємства ресурсами.
Фінансова криза	Негативні тенденції товарної, промислової, кредитної та грошової чи зовнішньоекономічної політики підприємства.

Порушення графіка планово-попереджувального ремонту основного технологічного обладнання, порушення термінів виконання замовлень через

збільшення часу на переналагодження технологічного устаткування, недотримання вимог технологічного регламенту виконання окремих виробничих операцій, припущення помилок у оперативно-календарному плануванні діяльності окремих виробничих підрозділів породжує кризу у виробничій сфері діяльності підприємства.

Внаслідок застосування неефективної системи найму, просування та матеріального стимулювання діяльності працівників підприємства, зниження рівня кваліфікації персоналу, збільшення питомої ваги малокваліфікованих робіт та робіт із несприятливими та шкідливими умовами праці, відсутності персональної відповідальності працівників за шкоду, заподіяну підприємству - всі ці фактори породжують кризу управління персоналом.

В організаційній сфері діяльності через використання нераціональної та довготривалої процедури прийняття управлінських рішень, відсутність ефективних механізмів координації діяльності підрозділів і рівнів управління, невідповідність організаційної структури управління підприємством базовим організаційним параметрам підприємства (тип технології, розміри, характеристика середовища, стратегія діяльності) можуть теж виникнути кризові явища та процеси.

Внаслідок порушення графіка поставок ресурсів, розриву налагоджених зв'язків із постачальниками, надто часті зміни кола основних постачальників, зменшення нормативних обсягів страхових запасів ресурсів, зростання цін на ресурси або їх доставку, що не дає змоги вчасно та у повному обсязі виробити та запропонувати товар споживачеві, може виникнути криза постачання.

На наш погляд основні кризові аспекти, які роблять найбільший вплив на фінансові результати виробничо – господарської діяльності виникають в наступних сферах господарювання підприємства:

- сфера техніки та технології – основні фонди підприємства та технологія виробництва продукції;

- кадрова сфера та її матеріальна основа (заробітна плата та чисельність персоналу);
- збут продукції та постачання матеріалів (обсяг реалізованої продукції, структура, канали реалізації) [24] ..

2.3.1 Кризові аспекти сфери техніки та технології.

Основні засоби (фонди) – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здачі в оренду іншим особам чи для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій, очікує мий термін корисного використання (експлуатації) яких більше одного року.

Відповідно до діючої типової класифікації основні фонди групуються за її функціональним призначенням, галузями, речовим натуральним характером і видами, за використанням і належністю.

За функціональним призначенням розрізняють виробничі основні фонди, що безпосередньо беруть участь виробничому процесі або сприяють його здійсненню (будови, споруди, силові машини і обладнання, робочі машини і обладнання тощо).

За галузями народного господарства основні фонди розподіляються на: промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт, зв'язок тощо.

У складі виробничих основних фондів виділяють їх активну частину - машини, обладнання, транспортні засоби.

Невиробничі основні фонди безпосередньо не беруть участі у процесі виробництва. До невиробничих основні фонди належать: будови і споруди житлово-комунального та культурно-побутового призначення, транспортні засоби, обладнання, інструменти та інші основні засоби невиробничого призначення для обслуговування житлових, комунальних та культурно-побутових потреб населення.

За використанням основні фонди поділяються на діючі (всі основні

фонди, що використовуються у господарстві), недіючі (ті, що використовуються у даний період часу у зв'язку з тимчасовою консервацією підприємств або окремих цехів), запасні (різне устаткування, що знаходиться в резерві і призначене для заміни об'єктів основних фондів) .

Для забезпечення відтворення основних виробничих засобів важливе значення має вивчення їхнього стану та використання. Стан і використання основних виробничих засобів є важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства.

Показники стану й ефективності використання основних засобів можна об'єднати в три групи, які характеризують: 1) забезпечення підприємства основними засобами; 2) стан основних засобів; 3) ефективність використання основних засобів

До показників, які характеризують забезпеченість підприємства основними засобами, належать: фондомісткість, фондоозброєність, коефіцієнт реальної вартості основних виробничих засобів у майні підприємства.

Фондомісткість є величиною зворотною до фондовіддачі. Цей показник дає можливість визначити вартість основних засобів на одну гривню виробленої продукції і характеризує забезпеченість підприємства основними засобами. За нормальних умов фондовіддача повинна мати тенденцію до збільшення, а фондомісткість — до зменшення.

Забезпеченість підприємства основними виробничими засобами визначається рівнем фондоозброєності праці. Останню розраховують як відношення вартості основних виробничих засобів до чисельності працівників підприємства.

Стан основних виробничих засобів характеризують через такі коефіцієнти: зносу основних засобів; придатності; оновлення; вибуття (приросту) основних засобів

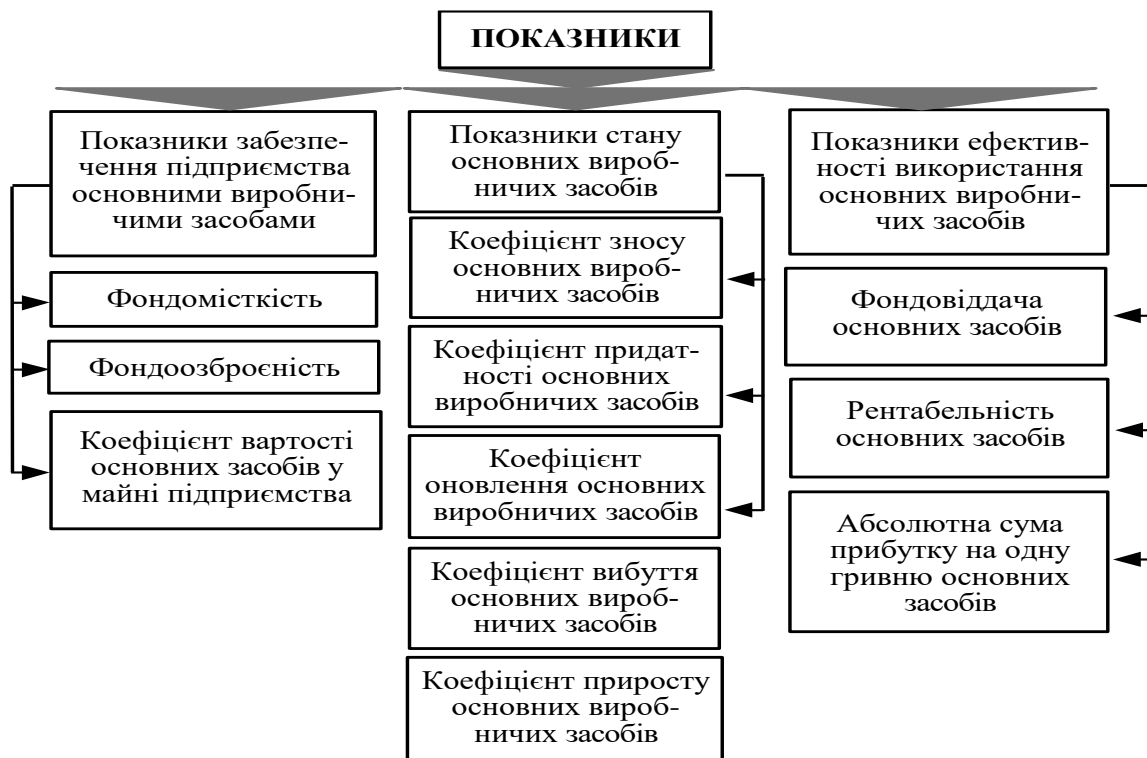


Рис 2.4. Показники забезпеченості, ефективності використання основних засобів

Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах. Коефіцієнт зносу визначається відношенням суми зносу основних засобів до балансової вартості основних засобів.

$$K_3 = \frac{Z_0}{\Phi_k}, \quad (2.6)$$

де K_3 — коефіцієнт зносу основних засобів;

Z_0 — сума зносу основних засобів;

Φ_k — балансова вартість основних засобів.

Показник зносу основних засобів може визначатись також у відсотках на початок і на кінець звітного періоду і дає змогу оцінити стан основних засобів.

Коефіцієнт придатності основних засобів розраховується за формулами:

$$K_n = 1 - K_3, \quad \text{або} \quad K_n = 100\% - K_3, \quad (2.7)$$

де $K_{\text{п}}$ — коефіцієнт придатності основних засобів;

$K_{\text{з}}$ — коефіцієнт зносу основних засобів.

Коефіцієнт придатності показує, яка частина основних засобів придатна для експлуатації в процесі господарської діяльності.

Коефіцієнти оновлення та вибуття розраховуються за формулами:

$$K_{\text{о}} = \frac{\Phi_{\text{у}}}{\Phi_{\text{к}}}; \quad K_{\text{в}} = \frac{\Phi_{\text{в}}}{\Phi_{\text{к}}}, \quad (2.8)$$

де $K_{\text{о}}$ — коефіцієнт оновлення основних засобів;

$\Phi_{\text{у}}$ — вартість введених основних засобів за звітний період;

$K_{\text{в}}$ — коефіцієнт вибуття основних засобів;

$\Phi_{\text{в}}$ — вартість виведених основних засобів за звітний період.

Коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує інтенсивність уведення в дію нових основних засобів. Він показує частку введених основних засобів за визначений період у загальній вартості основних засобів на кінець звітного періоду [25-29].

Стан, забезпеченість та ефективність основних фондів наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Стан, забезпеченість господарства фондами та ефективність їх використання

Показники	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Відх (+,-)
Фондоозброєність, т.грн.	62,61	64,17	64,95	59,29	67,50	4,89
Фондовіддача, грн	0,19	0,21	0,23	0,17	0,30	0,11
Фондомісткість, грн	5,16	4,85	4,27	5,74	3,31	-1,85
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,04	0,01	0,05	0,144	0,124
Коефіцієнт оновлення	-	0,005	0,005	0,013	0,01	-
Коефіцієнт зносу	0,38	0,4	0,42	0,41	0,41	0,03

Господарство має фізично зношені, частково не придатні до виробництва основні засоби (коефіцієнт зносу досягає – 38-41%). Фондовіддача коливається в межах 0,17-0,3 грн, і є нестабільною за роками. Перевищення кількості вибувших фондів над кількістю прибувших відображається на показниках – коефіцієнті вибуття та коефіцієнті оновлення. Коефіцієнт вибуття досяг у 2019р. показника 14,4%, коефіцієнт оновлення мізерний та складає 0,5-1%. У зв'язку зі скороченням персоналу підприємства зросла фондоозброєність з 59,29 т.грн/чол. до 67,5 т.грн/чол.

Спеціалізація підприємства зерно – м'ясна тому технології вирощування зерна необхідно приділяти найбільшу увагу.

Зернові належать до числа найважливіших культурних рослин. Вони мають найвищу питому вагу в структурі посівних площ та валових зборів продукції серед інших сільськогосподарських культур. Це пояснюється їх винятковим значенням та різнобічним використанням. При організації основних виробничих процесів, а також для складання робочих планів у рільництві використовують технологічні карти вирощування сільськогосподарських культур. В організації виробництва зерна основними є два періоди :підготовка ґрунту і сівба; збирання врожаю.

Важливу роль відіграє раціональна організація кожного виробничого процесу. Саме це визначає рівень економічної ефективності виробництва.

Оранка – основний процес обробітку ґрунту, від якого значною мірою залежить урожайність. Оранка може бути полицевою і безполицевою. Її слід виконувати з дотриманням таких вимог: оптимальні строки й глибина; добре прилягання стикових гребенів та подрібнення скиби; прямолінійність борозен; повне загортання гною й післяжнивних рослинних решток; мінімальна кількість розгінних борозен та звальних гребенів; добре розорювання кінців гонів і поворотних смуг тощо. Оранку здійснюють загінним способом. Тому спочатку поле потрібно розбити на загінки, які можна зорати за 2-3 дні. При виконанні робіт загінним способом, площу потрібно збільшити відповідно до кількості агрегатів. Оптимальними є прямокутні загінки із співвідношенням

сторін 1:8-1:10. Орють поле у склад та врозгін. По краях його треба залишити поворотні смуги на чотири ширини захвату агрегату, які розорюють останніми.

На оранці використовують п'яти і чотирикорпусні плуги з тракторами ДТ-75, Т-150, восьми - та дев'ятикорпусні плуги з енергонасиченими тракторами, а також трикорпусні начіпні з тракторами МТЗ.

Для безналицевого обробітку використовують плоскорізи - глибоко розпушувачі КПТ-2-150, КПТ-250.

Сівба – один з найважливіших і найскладніших виробничих процесів у рослинництві. Від її якості значною мірою залежить урожайність сільськогосподарських культур.

Тому необхідно своєчасно підготуватися до неї. Для цього на період підготовки ґрунту й сівби складають робочі плани по кожному виробничому підрозділу, а також по підприємству в цілому. Згідно з робочим планом слід укомплектувати кожний підрозділ технікою, а кожний агрегат – обслуговуючим персоналом. Потрібно також розробити чітку систему матеріального заохочення виробничих підрозділів та окремих працівників. Доцільно скласти щоденні маршрути переміщення посівних агрегатів. Щоб високоякісно провести сівбу, необхідно дотримуватися відповідних агротехнічних вимог: оптимальні строки та норми висіву; рівномірне загортання насіння на потрібну глибину; прямолінійність рядків; нормальна ширина міжрядь; відсутність огривів і просівів.

При сівбі доцільно організувати процес за погодинним графіком, коли перед початком роботи механізатором зазначають час на проходження одного гону, а також на заправлення сівалок і повороти.

Це дає змогу здійснювати самоконтроль за виконанням одного завдання. Високоєфективною є організація сівби на створення насінних загонів та комплексу входять такі ланки: підготовки поля до сівби; заправлення сівалок насінням і добривами; сівби; технічного обслуговування; культурно-побутового обслуговування.

Зернові висівають сівалки СЗ-3,6, СЗА-3,6, СЗТ-3,6. Залежно від довжини гонів посівні агрегати складаються з 1-5 сівалок і відповідно до цього добирають трактор. Для заправлення сівалок використовують автовантажувачі АС-2УМ, а також списані зернові комбайни. Потрібні засоби механізації і працівників для проведення сіви визначають за обсягом робіт по операціях, строком їх виконання, нормами виробітку та нормами обслуговування агрегатів.

Збирання врожаю – найскладніший і найвідповідальніший процес, на який припадає більше половини витрат на виробництво зерна. Тому заздалегідь потрібно розробити відповідні виробничі плани, напрямки маршруту рухів комбайнів, виконати іншу підготовчу роботу. Збирають зерно прямим комбайнуванням, розділеним двофазним збиранням, коли хлібну масу в фазі воскової стиглості скошують у валки, а через 3-5 днів обмолочують.

Для низьких та зріджених хлібів, а також у зонах нестійкими кліматичними умовами розділене збирання не рекомендується. Прогресивним є груповий метод роботи збиральних агрегатів, особливо при організації збирально–транспортних загонів, або комплексів.

У їхньому складі створюють такі ланки: підготовки полів до збирання; комбайнове–транспортні; збирання незернової частини врожаю; післязбиральної доробки зерна; первинного обробітку ґрунту; технічного обслуговування; культурно – побутового обслуговування.

Розмір цих загонів і комплексів залежить від площі зернових, наявності відповідної техніки й транспортних засобів та інших умов. Вони дають змогу значно підвищити продуктивність агрегатів і скорочені строки збирання.

Для скошування хлібів у валки, крім комбайнів, використовують жатки ЖНС-12, ЖВН-6, ЖШН-6 та інші, для обмолоту й прямого комбайнування – комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос», «Дон - 1800» тощо; на відвезення подрібненої соломи – візки 2-ПТС-4 із трактором МТЗ; на скиртування – стогоклад СНУ-0,5; для доробки зерна – зерночисно-сушильні комплекси КЗС-40, КЗС-20 Ш.

2.3.2 Аналіз стимулювання праці та соціальної сфери підприємства.

Головна галузь сільськогосподарського підприємства СФК «Віктор» - галузь рослинництва. Відповідно і найбільш важлива складова матеріальної сфери кадрового складу є оплата праці саме в рослинництві.

Розмір оплати праці в рослинництві залежить від складності і умов виконання робіт, професійно-ділових якостей робітника, результатів його праці.

Основою для нарахування оплати праці в рослинництві є первинні документи. До них відносять: обліковий лист тракториста – машиніста (ф.№67), дорожній лист тракториста(ф.№68), обліковий лист праці та виконання робіт бригади (ф.№66) та індивідуальний (ф.№66а), дорожній лист вантажного автомобіля (ф.№2).

Оплата праці в рослинництві здійснюється за виконання обсягу робіт відповідно встановлених норм та розцінок в господарстві, а також за відпрацьований час.

Вся виконана робота працівника фіксується в обліковому листі тракториста – машиніста. У ньому відображається склад агрегату, виконана робота, розцінка за одиницю роботи, норма виконання та оплата праці за кожний вид роботи.

Тобто, якщо тракторист сім днів здійснював поверхневий обробіток ґрунту і обробив 22 га в перший день, при нормі 16 га за день і розцінці за норму 20,00 грн, то оплата праці буде нараховуватися наступним чином:

1. нараховується оплата праці за норму:

$$20.00 * 22\text{га} = 440,00\text{грн.}$$

2. за понад норму:

$$(22\text{ га} - 16\text{ га}) * 35\text{ грн.} = 210\text{ грн.}$$

3. всього нараховане за день:

$$440,00\text{ грн.} + 210\text{ грн.} = 650\text{ грн.}$$

Потім аналогічно розраховується оплата праці працівника за наступні дні за відповідно виконану роботу згідно встановлених норм та розцінок в господарстві на кожен вид роботи.

Порядок нарахування основної оплати праці комбайнерів.

За перші десять днів збирання врожаю нараховується підвищена заробітна плата в розмірах 60%. При цьому необхідно дотримуватися норм та ставок. Тобто, комбайнер при врожайності 25ц. з гектара, нормі виробітку 40 тонн, маючи VI розряд роботи, тарифній ставці за 1 годину, та тарифному фонді 500 грн., то:

перші 10 днів підвищена оплата праці:

$$500 \text{ грн.} * 60\% = 300 \text{ грн.}$$

доплата за інтенсивність:

$$500 \text{ грн.} * 24\% = 120 \text{ грн.}$$

доплата за класність:

$$500 \text{ грн.} * 20\% = 100 \text{ грн.}$$

4. всього оплата:

$$500 + 300 + 120 + 100 = 1020 \text{ грн.}$$

5. якщо працював понад норму, то оплата праці підвищується у 2 рази:

$$1020 * 2 = 2040 \text{ грн.}$$

6. розцінка за виконану роботу:

$$2040 : 40 \text{ тонн} = 51 \text{ грн.}$$

Тобто в даному господарстві не розрізняють основну і додаткову оплату праці, а розраховують рахунки так, щоб в неї включалась як основна, так і додаткова оплати праці. Оплата праці ведучих спеціалістів здійснюється на підставі тарифних окладів. В рослинництві додаткова оплата праці здійснюється за якість та строки виконання робіт, за роботу при збиранні врожаю, за стаж роботи та кваліфікацію виконавця (класність), за роботу із захисту рослин і на різних видах техніки. В даний час як і в країні, так і СФК «Віктор» спостерігається важкий економічний стан, тому преміювання

здійснюється рідко. Адже отриманні прибутки господарство намагається розділити на всі статті витрат відповідно затратам. Оплата праці займає в структурі витрат одне з перших місць.

У СФК «Віктор» має місце наступна оплата праці та премії (табл. 2.4):

- за роботу під час збирання урожаїв працівників нараховується за перші 10 днів – підвищена оплата праці у розмірах 60%;
- доплата за інтенсивність - 24%;
- за стаж та класність - 20%, особам, яким присвоєно І клас кваліфікації тракториста, 10% особам, яким присвоєно II клас кваліфікації;
- за надурочний робочий час оплата праці здійснюється в подвійному розмірі;
- за збереження і добре використання сільськогосподарських машин виплачують премію в розмірі 30%;
- за економію палива, мастильних матеріалів здійснюється натуральна оплата (зерно).

Таблиця 2.4

Показники соціальної ефективності СФК «Віктор»

Показники	СФК «Віктор»				
	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.
Ланцюговий темп зростання чисельності персоналу (коефіцієнт)	-	1,04	0,94	0,73	0,78
Ланцюговий темп зростання заробітної плати (коефіцієнт)	-	1,36	1,14	1,06	1,17
Коефіцієнт загального обороту персоналу	0,51	0,51	0,45	0,47	0,45
Дохід в розрахунку на одного працівника, тис.грн	34,9	41,7	40,4	79,6	130,9
Прибуток в розрахунку на одного працівника, тис.грн	2,46	1,88	3,28	-3,72	1,39
Фондоозброєність, тис.грн/чол	62,61	64,17	64,95	59,29	67,50
% робочого часу тимчасової непрацездатності працівників	3,4	4,2	4,4	5,1	5
% працівників, які працюють в шкідливих умовах	7,1	8,4	7,6	7,3	6,8
% премій, надбавок та доплат	10,1	8,3	5,3	2,4	4,3

В господарстві широко застосовуються видача таких видів продукції, як зерно, дерть, молоко, м'ясо, жива маса свиней та телят, послуги пилорами. Всі послуги надаються по ціні собівартості, склалась в господарстві. Аналогічні

послуги здійснюються і в рахунок земельного паю. Це дуже добре стимулює працівників господарства до високопродуктивної праці, дотримання технології виробництва, збереження техніки, та оборотних засобів, що призводить до отримання більш високих врожаїв, а відтак більшого прибутку. Господарство має постійне зменшення кількості працюючих (ланцюговий темп зростання з кожним роком зменшується). Значний відсоток персоналу, який працює в шкідливих умовах. Відсоток премій та доплат з кожним роком зменшується, якщо порівнювати 2019р. з 2015р. показник зменшився з 10,1% до 4,3%. Позитивний факт зростання доходу в розрахунку на одного працівника.

2.3.2. Кризові явища сфери збуту та постачання

Одним із основних показників, який характеризує швидкість реалізації продукції – це коефіцієнт обороту оборотних коштів. В господарстві є позитивні тенденції по збільшенню коефіцієнта оборотності, якщо порівнювати 2019р. з 2015р. коефіцієнт збільшився з 0,52 до 1,2, майже вдвічі. Відповідно зі збільшенням коефіцієнту оборотності зменшується тривалість обороту оборотних засобів, порівнюючи 2019р. з 2015р. тривалість зменшилась на 397,28 діб.

Таблиця 2.5

Показники оборотності обігових коштів СФК «Віктор»

Показники	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Відх (+,-)
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,52	0,62	0,73	0,60	1,20	0,68
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	701,22	592,17	498,13	607,85	303,94	-397,28

Таблиця 2.6

Склад і структура товарної продукції СФК «Віктор»

	2015р.		2016р.		2017р.		2018р.		2019р.		В середньому у за 5 років	Стр-ра,%
	т.грн	%	т.грн	%	т.грн	%	т.грн	%	т.грн	%		
Рослинництво – всього	908	65,09	1033	72,24	1114	70,42	831	73,09	1603	86,37	1097,8	74,18
В т.ч зерно	520	37,28	440	30,77	708	44,75	386	33,95	885	47,68	587,8	39,72
озима пшениця	330	23,66	220	15,38	500	31,61	300	26,39	620	33,41	394	26,62
ячмінь	190	13,62	200	13,99	208	13,15	86	7,56	261	14,06	189	12,77
овес	-	-	-	-	-	-	-	-	4	0,22	0,8	0,05
Соняшник на зерно	350	25,09	500	34,97	381	24,08	431	37,91	570	30,71	446,4	30,16
Овочі		0,00		0,00	3	0,19	1	0,09	2	0,11	1,2	0,08
Інша продукція	38	2,72	93	6,50	22	1,39	13	1,14	142	7,65	61,6	4,16
Тваринництво – всього	487	34,91	397	27,76	324	20,48	236	20,76	211	11,37	331	22,36
З нього: реалізація ВРХ на м'ясо	230	16,49	205	14,34	185	11,69	132	11,61	101	5,44	170,6	11,53
Молоко	87	6,24	90	6,29	96	6,07	82	7,21	86	4,63	88,2	5,96
Свинарство	160	11,47	90	6,29	33	2,09	15	1,32	17	0,92	63	4,26
Вівчарство	2	0,14	2	0,14	4	0,25	6	0,53	7	0,38	4,2	0,28
Інша продукція	8	0,57	10	0,70	6	0,38	1	0,09			5	0,34
Продукція власної промислової переробки	-	-	-	-	68	4,30	36	3,17	18	0,97	24,4	1,65
Роботи і послуги на сторону	-	-	-	-	76	4,80	34	2,99	24	1,29	26,8	1,81
Всього по сільськогосподарському підприємству	1395	100	1430	100	1582	100	1137	100	1856	100	1480	100

Відповідно, якщо проаналізувати структуру товарної продукції, то можна сказати що спеціалізація підприємства зерно – м'ясна. Найбільшу питому вагу за останні 5 років займає реалізація зерна - 39,72%, соняшника – 30,16%, м'яса ВРХ – 11,53 та реалізація молока – 5,96. Негативних тенденцій та кризових явищ в сфері збуту практично немає. Склад та структура товарної продукції зображена в табл. 2.6.

На основі інформації другого розділу можна зробити наступні висновки:

- базою дослідження є СФК «Віктор» Запорізького району працює з метою виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Видами діяльності підприємства є: сільськогосподарське виробництво: вирощування зернових, овочевих, баштанних культур, буряків, олійних, кормових та інших культур; тваринництво: м'ясне та молочне скотарство, свинарство, птахівництво та інші напрями тваринництва; ветеринарне обслуговування, сільськогосподарські послуги; виробництво борошна, крупи; ремонт та технічне обслуговування сільськогосподарської техніки та інших транспортних засобів; торгівля: оптова, роздрібна, зовнішня;

- підприємство має показники рентабельності, що постійно зменшуються.

Рентабельність продажу зменшилась на 7,28 відсоткові пункти, рентабельність основної діяльності на 7,9 відсоткові пункти, загальна рентабельність активів на 1,08. Власний капітал хоча і зменшується з кожним роком, але у зв'язку з падінням прибутковості збільшується до значних розмірів період окупності власного капіталу.

- на наш погляд основні кризові аспекти, які роблять найбільший вплив на фінансові результати виробничо – господарської діяльності виникають в наступних сферах господарювання підприємства: сфера техніки та технології – основні фонди підприємства та технологія виробництва продукції; кадрова сфера та її матеріальна основа (заробітна плата та чисельність персоналу); збут продукції та постачання матеріалів (обсяг реалізованої продукції, структура, канали реалізації).

Господарство має фізично зношені, частково не придатні до виробництва основні засоби (коефіцієнт зносу досягає – 38-41%). Фондовіддача коливається в межах 0,17-0,3 грн, і є нестабільною за роками. Перевищення кількості вибувчих

фондів над кількістю прибувних відображається на показниках – коефіцієнті вибуття та коефіцієнті оновлення. Коефіцієнт вибуття досяг у 2019р. показника 14,4%, коефіцієнт оновлення мізерний та складає 0,5-1%. У зв'язку зі скороченням персоналу підприємства зросла фондоозброєність з 59,29 т.грн/чол. до 67,5 т.грн/чол. СФК «Віктор» має постійне зменшення кількості працюючих (ланцюговий темп зростання з кожним роком зменшується). Значний відсоток персоналу, який працює в шкідливих умовах. Відсоток премій та доплат з кожним роком зменшується, якщо порівнювати 2019р. з 2015р. показник зменшився з 10,1% до 4,3%. Позитивний факт зростання доходу в розрахунку на одного працівника.

Відповідно, якщо проаналізувати структуру товарної продукції, то можна сказати що спеціалізація підприємства зерно – м'ясна. Найбільшу питому вагу за останні 5 років займає реалізація зерна - 39,72%, соняшника – 30,16%, м'яса ВРХ – 11,53 та реалізація молока – 5,96. Негативних тенденцій та кризових явищ в сфері збуту практично немає.

РОЗДІЛ 3

ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ

3.1. Оновлення матеріально – технічного парку, як засіб антикризового управління.

На сьогодні в Україні, за оцінками фахівців, парк зернозбиральних комбайнів нараховує близько 46 тисяч машин та є дуже строкатим за своїм складом. До нього входять комбайни радянського виробництва, які вичерпали свій амортизаційний термін використання: комбайни серії СК-5 «Нива» – 57% та «Дон-1500» – 14%, вітчизняного виробництва типу «Славутич», «ДОН-ЛАН» – 8% російські комбайни сімейства „Енисей” – до 3%, імпорتنі комбайни відомих фірм (нові та ті, що були у використанні): „CLAAS” – 6%, „John Deere” – 4%, „Massey Ferguson” – 2%, „New Holland”, „Sampo”, „Case IH” – від кожної фірми трохи більше 1% та інші моделі комбайнів, частка кожної з яких становить менше 1% .

За своїми конструкційними особливостями (табл. 3.1) всі досліджувані комбайни можна умовно розділити за пропускною здатністю на чотири групи.

До першої групи можна віднести комбайн СК-5М-1 «Нива» з найменшою продуктивністю, що передбачає номінальну пропускну здатність до 5,5 кг/с при рівні втрат за молотаркою 1,5%. На комбайні встановлено двигун малої потужності – 140 к. с.

Другу групу складають комбайни з середньою номінальною пропускною здатністю до 9 кг/с та потужністю двигуна від 210 до 250 к.с. Це комбайни: КЗС-812 СХ «Палессе», «ДОН-ЛАН «Вектор», «Енисей-960», Дніпро-350, Tuscano 430 «Claas», ДОН-1500, КЗС-9.2 «Славутич», «ДОН-ЛАН «АКРОС».

Вони мають молотильний апарат барабанного типу шириною 1200- 1500 мм та чотири- чи п'ятиклавішний соломотряс з площею очищення 3,7-4,7 м².

Таблиця 3.1

Показники зернозбиральних комбайнів

Марка комбайна	Потужність, к.с.	Тип молотильного апарата	Ширина молотарки, мм	Площа підбирання, м ²	Тип соломотряса	Площа очищення, м ²
СК-5М-1 «Нива»	140	барабанний	1200	0,7	4-клавішний	2,1
КЗС – 812 СХ «Палессе»	210	барабанний	1200	1,09	4-клавішний	3,7
«ДОН – ЛАН «Ветор»	210	барабанний	1200	1,1	4-клавішний	3,6
«Енисей-960»	220	барабанний	1200	1,26	4-клавішний	4,2
Дніпро – 350	221	барабанний	1320	0,95	5-клавішний	4,7
Tucano 430 «Claas»	240	барабанний	1320	0,95	5-клавішний	4,7
Дон – 1500	247	барабанний	1500	1,38	5-клавішний	4,7
КЗС – 9.2 «Славутич»	250	барабанний	1500	1,1	5-клавішний	4,4
«Дон – Лан «Акрос»	250	барабанний	1500	1,4	5-клавішний	4,7
MF – 9790 «Massey Ferguson»	380	Аксіально - роторний	700	-	-	5,3
Axial Flow 8010 Case	400	Аксіально - роторний	762	-	-	6,9
Lexion – 570 «Claas»	425	Барабанний з роторним соломосепаратором	1420	1,06	-	5,1
MF – 9795 «Massey Ferguson»	460	Аксіально - роторний	800	1,54	-	5,3
«John Deere – 9889 STS»	465	Роторний	750	0,9	-	4,7

Складено на основі джерел 35-37

До третьої і четвертої групи відносяться комбайни з високою та дуже високою пропускною здатністю – понад 12 кг/с та 16 кг/с і потужним двигуном 380-465 к. с.: MF-9790 “Massey Ferguson”, Axial Flow 8010 «Case», Lexion-570 «Claas», MF-9895 “Massey Ferguson”, «John Deere-9889 STS». Ці комбайни мають молотильний апарат аксіально-роторного типу (крім Lexion-570 «Claas», який оснащено барабанною молотаркою з роторним соломосепаратором).

Умови роботи і показники якості виконання технологічного процесу комбайнами під час роботи в господарських умовах наведено в табл. 3.1,3.2.

Аналіз стану хлібостою, де працювали досліджувані комбайни, дозволяє охарактеризувати його як прямостоячий та незабур'янений. Так, полеглість варіювала від 6% до 15%, що не перевищує допустиму межу в 20%, за якою хлібостій вважається полеглим, а забур'яненість також не перевищувала допустиму (за вихідними вимогами – 10%) і коливалась у межах 0,1-8,4%. На окремих полях урожай збирали в умовах низької вологості зерна і соломи та перестояного хлібостою.

Врожайність озимої пшениці, залежно від господарства, варіювала від середньої (37,7 ц/га) до високої (77,4 ц/га).

Втрати зерна після роботи комбайнів не перевищували допустимі за агротехнічними вимогами (0,5%) і знаходились в межах 0,07-0,37%, за винятком втрат після комбайна Axial Flow 8010 «Case», який працював на перестояному хлібостої з пересушеною соломою (вологість – 9,1%), внаслідок чого окремі колоски легко відламувалися від соломини під дією мотовила і падали на поверхню поля.

Останнє місце посів комбайн СК-5М-1 «Нива» з фактичною приведеною подачею 2,9 кг/с, допустимими втратами за молотаркою 0,9% та дробленням зерна 1,63%. Середній рівень фактичних подач – від 5,1 до 7,5 кг/с спостерігався за дев'ятьма із чотирнадцяти досліджуваних комбайнів. Перше місце в цій груп за показником приведеної подачі (7,5 кг/с) посів комбайн MF-9895 «Massey Ferguson» (втрати зерна за молотаркою – 0,55%). Комбайн «ДОН-ЛАН «АКРОС» з приведеною подачею 6,5 кг/с та втратами зерна за молотаркою 0,81% посів друге місце. Найменший рівень втрат (0,24%) в цій групі комбайнів відзначено за комбайном Тукано 430, який так само, як і комбайн «ДОН-ЛАН «АКРОС», обладнаний барабанним молотильним пристроєм. Різницю у рівні втрат між комбайнами можна пояснити налаштуванням комбайна на конкретні умови роботи. Комбайн радянського виробництва ДОН-1500Б посів останнє місце в цій групі з показником приведеної подачі 5,1 кг/с. Втрати за ним були незначними, а дроблення перевищувало допустимий за агротехнічними вимогами показник на 1,57%.

Високий рівень фактичних подач (14,5-12,2 кг/с) зафіксовано за комбайнами MF-9790 “Massey Ferguson”, Axial Flow 8010 «Case». Проте в комбайна MF-9790 “Massey Ferguson” втрати за молотаркою перевищували допустимі (1,5%) за приведеної подачі 14,5 кг/с на 0,65%. Після комбайна Axial Flow 8010 «Case», який має аксіально-роторний молотильний пристрій, за приведеної подачі 12,2 кг/с хлібної маси отримано показники втрати на 1,2%, а дроблення – на 1,6% менші від допустимого за вимогами показника та добре очищений ворох з рівнем засміченості 0,08%. Дуже високий рівень приведених подач (22,4 кг/с) відмічено за комбайном «John Deere-9889 STS» з роторним молотильно-сепарувальним пристроєм і двигуном потужністю 465 к.с. та за комбайном Lexion- 570 «Claas» (16,6 кг/с), обладнаним барабанним молотильним пристроєм і роторним соломосепаратором і потужним двигуном 425 к.с. Менший рівень подачі за комбайном Lexion-570 «Claas» можна пояснити встановленням на ньому жнивarki шириною 7,6 м, що на 3,1 м менша, ніж у комбайна «John Deere-9889 STS», та обладнанням останнього системою глобального позиціонування GPS. При цьому рівень втрат за молотарками комбайнів Lexion-570 «Claas» і «John Deere- 9889 STS» склав відповідно 0,52% і 2,47%. Більші втрати за комбайном «John Deere-9889 STS» можна пояснити як свідомим завищенням рівня подачі хлібної маси від потенційно можливої, так і меншою площею очищення порівняно з комбайном Lexion-570 «Claas» (див. табл. 3.2).

Дроблення зерна і засміченість вороху за цими комбайнами знаходились в допустимих межах.

Слід зазначити, що рівень засміченості за усіма досліджуваними комбайнами не перевищував допустимого за вимогами (до 3,0%) і варіював у межах 0,03-1,22%. Варто зауважити, що під час дослідження роботи комбайнів у господарських умовах було виявлено недоліки в їх налаштуванні, та неповне використання потенційних можливостей деяких з них і навпаки – свідоме перевантаження інших.

Таблиця 3.2

Умови роботи і показники якості виконання технологічного процесу зернозбиральними комбайнами під час випробувань в господарських умовах

	Значення показника							
	Згідно з агротехнічними вимогами	За даними випробувань						
Марка комбайна		СК-5М-1 «Нива»	КЗС – 812 СХ «Палессе»	«ДОН – ЛАН «Ветор»	«Енисей- 960»	Дніпро – 350	Tucano 430 «Claas»	Дон – 1500
Місце випробування		Василівський р-н Київської обл.	Ставищанський р-н Київської обл.	Броварський р- н Київської обл.	Василівськ ий р-н Київської обл.	Білоцерківс ький р-н Київської обл.	Тиврівський р- н Вінницької обл	Білоцерківс ький р-н Коївсь кої обл
Врожайність, ц/га	Не менше 40	43,5	52,7	40,8	43,6	47,3	49,5	56,1
Полеглість, %	До 20	11	9	13	6	11	12	9
Забуряненість, %	До 10	1,5	5,5	8,4	1,7	0,3	0,1	1,7
Вологість зерна, %	10-18	12,5	8,9	11,3	10,6	10,7	10,6	10,6
Вологість соломи, %	10-20	9,2	7,9	15,6	6,8	12,4	7,9	12,8
Висота зрізання, см		18,5	21,9	28,1	13,2	17,5	16,0	16,2
Ширина захвату, м		3,9	5,7	5,8	5,7	5,8	6,3	5,9

Продовження табл.3.2

Швидкість руху, км/год	До 10	3,6	4,3	4,0	3,9	3,5	4,8	3,0
Марка комбайна		СК-5М-1 «Нива»	КЗС – 812 СХ «Палессе»	«ДОН – ЛАН «Вектор»	«Енисей- 960»	Дніпро – 350	Tucano 430 «Claas»	Дон – 1500
Подача фактична, кг/с		3,4	6,9	7,1	6,2	5,7	7,8	5,7
Подача приведена, кг/с		2,9	5,5	5,7	5,5	5,3	6,2	5,1
Втрати зерна за комбайном, всього % в тому числі	До 2,0	1,15	1,21	0,86	1,64	2,08	0,44	1,00
- за жнивваркою	До 0,5	0,25	0,15	0,12	0,38	0,37	0,20	0,14
- за молотаркою	До 1,5	0,9	1,06	0,74	1,18	1,71	0,24	0,86
Дроблення зерна, %	До 2,0	1,63	2,89	2,82	2,03	1,81	7,4	3,57
Засміченість вороху, %	До 3,0	0,13	0,35	0,68	0,60	0,03	0,13	0,2

Складено на основі джерел 28-30

Так, комбайни Lexion-570 «Claas», MF-9895 “Massey Ferguson”, Tuscano 430 «Claas» та Axial Flow 8010 «Case» працювали на подачах потенційно нижче своїх можливостей, оскільки рівень втрат за молотарками був незначним (відповідно 0,52%, 0,55%, 0,24%, 0,31%), що свідчить про наявність резерву їх пропускної здатності. На відміну від цих комбайнів, комбайн «John Deere-9889 STS», згідно з вимогами керівників господарства, працював з перевищенням своїх можливостей: фактична пропускна здатність становила 22,4 кг/с, втрати зерна за молотаркою – 2,47%.

Роботу комбайна Tuscano 430 «Claas» можна проаналізувати як приклад неправильного налаштування, оскільки за ним зафіксовано найбільше дроблення зерна серед усіх досліджуваних комбайнів – 7,4%, що значно перевищує допустиме значення за агротехнічними вимогами – не більше 2,0%.

Ідея створення українського комбайна споконвічно була обумовлена державною необхідністю економічної незалежності. У складі Союзу Україна займала 1/3 орних земель і мала можливості для виробництва всього спектра сільськогосподарської техніки. Не вистачало тільки зернозбиральних комбайнів.

Організувати - це значить оцінити можливість, а вже потім ставити задачу. Наша країна мала базу для виготовлення всіх основних комплектуючих комбайна. Це давало можливість забезпечувати сільське господарство зернозбиральними комбайнами, зберігати робочі місця не тільки на спеціалізованому заводі, але і завантажувати роботою ряд інших підприємств.

Вже в 1995 році, завдяки спільним зусиллям фахівців ДКБ "Південне" і ВАТ "Херсонські комбайни", перші зразки вийшли на херсонські поля. Сьогодні більше восьмисот "Славутичів" збирають врожай на полях і періодично в різних куточках країни комбайнери одержують звання і нагороди за рекордні намолоти. На всеукраїнському конкурсі "Кращий вітчизняний товар року 2006" у рамках акції "Барвіста Україна" підприємство представило свою продукцію в двох номінаціях і по праву заслужило в конкурсній боротьбі Золотий символ, медалі і дипломи.

Продовження табл. 3.2

	Значення показника							
	Згідно з агротехнічними вимогами	За даними випробувань						
Марка комбайна		КЗС – 9.2 «Славутич»	«Дон – Лан «Акрос»	MF – 9790 «Messey Ferguson»	Axial Flow 8010 Case	Lexion – 570 «Claas»	MF – 9795 «Messey Ferguson»	«John Deere – 9889 STS»
Місце випробування		Васильківський р-н, Київська обл.	Васильківський р-н, Київська обл.	Білоцерківський р-н, Київська обл.	Володарський р-н, Київська обл.	Васильківський р-н, Київська область	Козелецький р-н, Чернігівська обл.	Жашківський р-н, Черкаська обл.
Врожайність, ц/га	Не менше 40	46,9	40,1	43,6	59,0	47,0	54,7	77,4
Полеглість, %	До 20	6	12	8	11	9	10	15
Забуряненість, %	До 10	1,7	1,7	2,6	0,3	4,2	5,0	0,1
Вологість зерна, %	10-18	12,2	11,4	11,6	10,4	11,9	11,4	9,1
Вологість соломи, %	10-20	7,5	8,5	8,8	9,1	10,0	10,0	4,8
Висота зрізання, см		16,3	19,7	20,2	20	13,9	22,8	14,6
Ширина захвату, м		5,8	5,8	7,6	8,5	7,3	9,9	10,7
Швидкість руху, км/год	До 10	4,3	5,5	4,0	4,8	7,5	4,3	7,0
Подача фактична, кг/с		6,2	7,2	12,5	12,4	17,0	10,9	28,5
Подача приведена, кг/с		5,2	6,5	14,5	10,0	16,6	7,5	22,4
Втрати зерна за комбайном, всього % в тому числі	До 2,0	1,29	0,95	2,39	1,53	0,61	0,64	2,54
- за жнивваркою	До 0,5	0,22	0,14	0,24	1,22	0,15	0,09	0,07
- за молотаркою	До 1,5	1,07	0,81	2,15	0,31	0,46	0,55	2,47
Дроблення зерна, %	До 2,0	0,80	2,72	0,55	0,39	1,98	1,45	0,64
Засміченість вороху, %	До 3,0	0,62	1,22	0,46	0,08	0,23	0,22	0,48

Зараз ринкова економіка визначає перелік і площу культур, які вигідно вирощувати в певній зоні. Під впливом кліматичних і економічних чинників в Україні 100 га посівних площ. Важливішою умовою ефективного ведення сільгоспвиробництва, в рослинництві зокрема, є своєчасність виконання технологічних процесів. Рентабельність виробництва зерна в сільгоспідприємствах в 2000 році складала 62,3%, соняшнику – 52,2% (за даними інституту аграрної економіки УААН). Не секрет, що підвищення рентабельності неможливе без застосування високопродуктивної і високонадійної техніки.

Вітчизняними машинобудівними підприємствами виготовляється близько 2 тис. найменувань модернізованих і більше 500 нових моделей машин і устаткування (у тому числі зернозбиральні комбайни), які визначають ефективність сільськогосподарського виробництва в країні. Базовими підприємствами по виробництву зернозбиральних комбайнів в Україні є ВАТ «Херсонські комбайни», ПО "Завод ім. Малишева"; збірка комбайнів проводиться також на Павлоградському механічному заводі, Лозовському комбайновому заводі, а також СП «Дон-лан». Проте технологічні можливості даних підприємств на даний момент є незадовільними. Об'єми виробництва і реалізації комбайнів недостатні для задоволення технологічної потреби агропромислового комплексу. За даними Міністерства аграрної політики України щорічна потреба в зернозбиральних комбайнах налічує 5 тисяч штук.

Наявність і стан парку зернозбиральних комбайнів. За даними Держтехнагляду України парк зернозбиральних комбайнів в Україні до початку 2005 року складав - 44875 штук (у тому числі справних – 35286 штук), менше 50 відсотків технологічної потреби. При цьому в більшості регіонів рівень забезпечення технікою значно нижче середнього, тоді як розміри щорічного її списання перевищують темпи оновлення [27].

Парк зернозбиральних комбайнів України складається в основному з «Донів» і «Нив», але останніми роками номенклатура зернозбиральної техніки значно розширилася за рахунок поставок з далекого зарубіжжя з приблизно рівними технологічними показниками, але більш високими показниками за якістю і сервісному обслуговуванню (табл. 3.3).

Темпи оновлення номенклатури вітчизняної складної техніки в 2-5 разів нижче, ніж в розвинутих країнах, що не дає можливість забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної техніки не дивлячись на її велику пристосованість в умовах України і меншу вартість (в 2-3 рази від вартості зарубіжних аналогів).

Порівняльна таблиця технічних характеристик основних конкурентів
КЗС-9-1 «Славутич» на ринку України

Показник	КЗС-9-1 "Славутич"	"Дон - 1500", Росія	"Єнісей- 950", Росія	"Єнісей- 954", Росія	"Дніпро", Україна	КЗР-10 "Полісся- Ротор, Белорусь	Джон Дір "Максимайзер 9500", США	КЛААС "Мега- 208", Німеччина	SAMPO SR2085TS, Фінляндія
Продуктивність, т/час основного часу	до 16	14	10-11	10-12	3,84 га/ч	11-12	12-14	14	12
Пропускна спроможність, кг/с	9-12	10	7-8	7-8	11-12	10	11	11	10
Площа решіт очищення, м2	4,4	4,7	4,4	3,5	4,7	5,3	4,2	5,65	4,6
Ширина молотарки, мм	1500	1500	1200	1200	1320	1500	1397	1580	1110
Діаметр молотильного барабана, мм	700	800	550	550	450	750	660	450	500
Об'єм бункери, м3	6,7	6,0	5,0	5,0	6,2	7,0	8,5	8,0	5,2
Потужність двигуна, л.с.	235	235	185	185	220	250-280	215	245	185
Місткість паливного бака, л	500	540	300	300	400	412	530	400	немає даних
Маса, кг (без жниварки)	10820	13300	10140*	11254*	9050*	13574	11500	10500	немає даних
Витрата палива, кг/т	2,2-3,4 л/т	2,6-3,1	3,1	3,1	2,5	2,3	2,4	2,5	7-8 л/га
Загальні втрати зерна %	1,5	2	1	1	1,0	1,5	1	1	1
Дроблення зерна %	2	1,5	1,1	1,1	1,5	1,0	1,5	1,5	1,5
Вартість, грн.	520487	525773	430000	450000	1249500**	505000	1339500	1871300	735500

* з жниваркою

** з комплектом навісного устаткування (кукурудзозбиральна жниварка, пристосування для прибирання соняшнику, підбирач валів)

З існуючого аналізу можна зробити висновок, що найбільш привабливими комбайнами є MF – 9795 «Messey Ferguson» та «John Deere – 9889 STS», але вітчизняна техніка незначно відстає від іноземної та значно дешевша (2-3 рази)

Наше сільськогосподарське підприємство для скошування хлібів у валки, крім комбайнів, використовують жатки ЖНС-12, ЖВН-6, ЖШН-6 та інші, для обмолоту й прямого комбайнування – комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос».

Відповідно із – за значної зношеності комбайнів (знос становить біля 60%, а термін дії комбайнів 12-14 років) при збиранні втрати зерна досягають

10-13%.

Максимальна вартість за яку можна продати на ринку техніки комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос» - 70000 грн.

Продуктивність СК-5 «Нива» складає 4 т/год, витрати палива 12-14 л/га, втрати зерна в господарстві досягають 12%, витрати на ремонт складають 2-5% від собівартості 1 ц зерна.

Продуктивність КЗС-9-1 "Славутич" складає 16 т/год (тобто економія заробітної плати складає 35-50%) , витрати палива 7л/га, втрати зерна 3,5 %.

Тобто, якщо замінити СК-5 «Нива» на КЗС-9-1 "Славутич" то отримуємо наступну економію (табл. 3.4).

Передбачається КЗС-9-1 "Славутич" взяти у лізинг, відповідно лізингові платежі будуть дорівнювати (табл. 3.5).

Таблиця 3.4

Розрахунок економії від заміни СК-5 «Нива» на КЗС-9-1 "Славутич"

Витрати	СК-5 «Нива»		КЗС-9-1 "Славутич"		Економія, грн
	На 1 га	На всю площу	На 1 га	На всю площу	
Витрати на паливно – мастильні матеріали	14 ((14*20) = 280 грн)	2800*20 = 56000 грн	7 ((7*20)= 140 грн	1400*20= 28000 грн	22400грн
Витрати на оплату праці	300 грн	60000 грн (300*200)	195 грн (300 * (1- 0,35))	39000 грн	21000 грн
Втрата зерна	2,5*12% *5500 = 1650 грн	330000 грн	2,5*3,5% *5500 =481,25 грн	96250 грн	233750 грн
Витрати на ремонт	-	20000 грн			20000 грн
Загальнорічна економія, грн	X	X	X	X	297150 грн

* розрахунок при запланованій посівній площі зерна – 200 га , та середньої врожайності 25 ц/га, прийнята ціна 1 ц зерна – 5500 грн

Таблиця 3.5

Відшкодування лізингових платежів

Черговість платежів	Дата внесення платежу	Сума відшкодування частини вартості техніки, грн.	Сума щорічної винагороди лізингодавцю за передану в лізинг техніку з невідшкодованої вартості, грн.	Всього лізингових платежів за користування технікою, що підлягають сплаті (з урахуванням ПДВ), грн.
Аванс	Лютий 2019	0	0	0
1	Серпень 2019	33459.88	16395.34	49855.22
2	Лютий 2020	33459.88	15224.24	48684.12
3	Серпень 2020	33459.88	14053.15	47513.03
4	Лютий 2021	33459.88	12882.05	46341.93
5	Серпень 2021	33459.88	11710.96	45170.84
6	Лютий 2022	33459.88	10539.86	43999.74
7	Серпень 2022	33459.88	9368.77	42828.65
8	Лютий 2023	33459.88	8197.67	41657.55
9	Серпень 2023	33459.88	7026.57	40486.45
10	Лютий 2024	33459.88	5855.48	39315.36
11	Серпень 2024	33459.88	4684.38	38144.26
12	Лютий 2025	33459.88	3513.29	36973.17
13	Серпень 2025	33459.88	2342.19	35802.07
14	Лютий 2026	33459.86	1171.10	34630.96
Разом за 7 років		468438.30	122965.05	591403.35
Всього лізингових платежів з урахуванням попередньої оплати		520487.00	122965.05	643452.05

Марка техніки: КЗС-9-1 "Славутич"

Ціна: 520487 грн.

Сума попереднього лізингового платежу за користування технікою в частині відшкодування її вартості (10%) без ПДВ: 52048.70грн.

3.2. Антикризовий інноваційний розвиток виробництва сільськогосподарського підприємства

В існуючих умовах розвиток виробничого процесу є неможливим без інновацій, як важливого продукту науки. Якщо розвивається наука, то

пропорційно розвивається і інноваційна діяльність, і на рівні країни в цілому, і на рівні окремих регіонів. Україна поки що суттєво відстає за обсягом використання результатів наукових досягнень в національній економіці у порівнянні з розвинутими країнами світу. Зазвичай таке відставання виправдовується відсутністю фінансування перспективних розробок зі сторони держави, відсутністю сучасних маркетингових досліджень та іншими причинами.

Одним із основних напрямів інноваційної діяльності є модернізація та оновлення технічного обладнання виробництва, особливо – аграрного. Використання новітніх технологій в сільському господарстві дає особливо вражаючий результат в тих сферах де про це навіть не задумуються. З огляду на це - українське сільське господарство є добрим плацдармом для старту новітніх технологій.

Для збільшення продуктивності та точності роботи на тракторах встановлено системи супутникової навігації GPS, системи автоматичного рульового керування, які працюють з похибкою не більше 2 см. Ця система дає змогу оператору підтримувати робочу швидкість посівних агрегатів до 15 км/год, контролювати основні показники без втрати якості та точності роботи. Використання таких посівних агрегатів та механізованих завантажувачів зерна і добрив дозволяє радикально скоротити строки посіву, проводити сівбу в найкращі строки, оптимально використати природні фактори для збільшення врожайності в умовах гостро лімітованого вологозбереження регіонів України [38].

Можливо це виглядає фантастично, але використання супутникових технологій в сільському господарстві не тільки можливе, а й надзвичайно ефективне. Обладнання, яке ми надалі будемо називати системами паралельного водіння, працює на українських полях вже сьогодні. Починаючи від найпростіших, з ручним керуванням та вартістю від 15 тис. грн., до складних автопілотів, що мають реальну точність цілком достатню для вирощування просапних культур. Найпростіший прилад складається з

термінала-супутникового приймача, що встановлюється в кабіні трактора на лобовому склі (чи в будь-якому іншому зручному місці) та показує трактористу, як крутити кермо, щоб трактор/агрегат рухався якомога рівнішими лініями. Такий прилад не має складного для читання дисплею, адже водіння відбувається в ручному режимі і трактористу бажано приділяти йому якомога менше уваги, в ідеалі прилад повинен знаходитись на боковому склі, а команди на керування тракторист сприймає боковим зором (після нетривалого тренування).

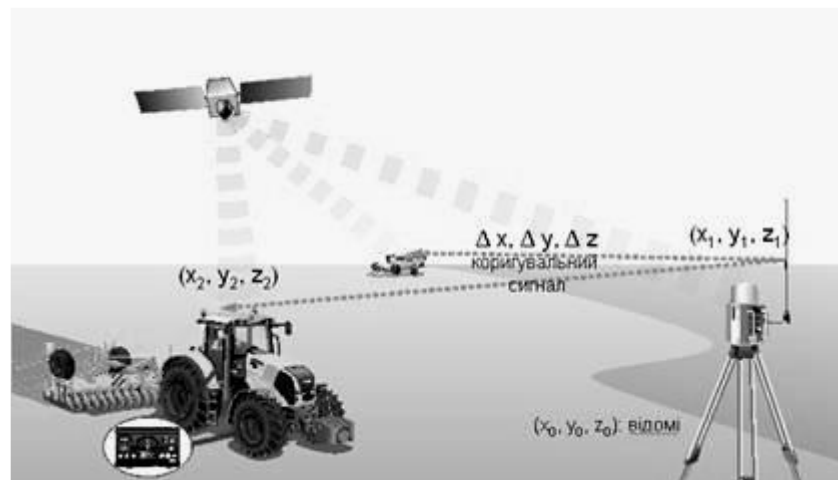


Рис 3.1. Принцип роботи системи паралельного водіння

Даний прилад особливо необхідний при виконанні складних технологічних операцій, наприклад, по догляду за рослинами – внесення інсектицидів. 18 метровий оприскувач повинен рівномірним шаром покрити поле. Щоб тракторист їхав не «на глазок», на полі розставляють так звані маяки (працівники, які відміряють лінії рівні ширині агрегату) на які, в свою чергу, орієнтується механізатор. На практиці звичайно все складніше і після обробітку агроном стикається з такими проблемами, як пропуски та перекриття. Як би сумлінно працівник не відміряв лінію, він помиляється. І відстань між лініями може бути і 17 метрів, і 19. Звично на полі використовується щонайменше 2 маяки, кожен з них помиляється по своєму. Крім того помиляється і сам механізатор, адже маяк може знаходитись на відстані до півкілометра, а то і більше. Знову ж виникають пропуски та перекриття (рис.3.2, 3.3).

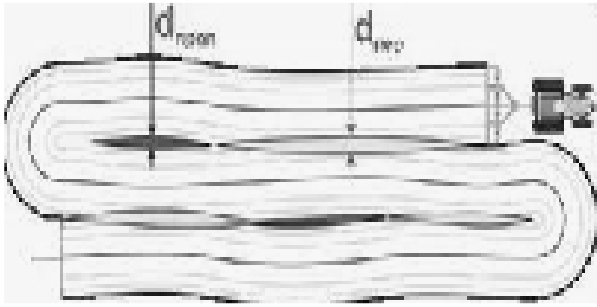


Рис 3.2. Помилки механізатора

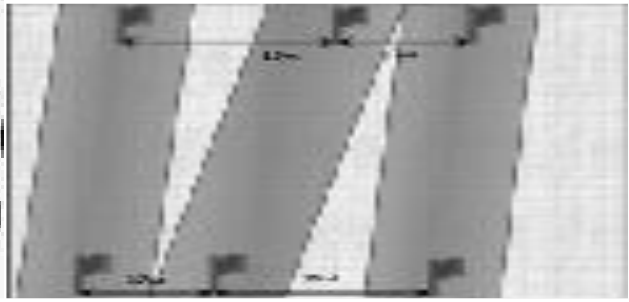


Рис 3.3. Помилки маяків

Останній, але від цього не менш важливий момент, це час внесення хімії. В 70 відсотках випадків, хімію бажано вносити при температурі 17-20 градусів у безвітряну погоду, щоб досягти максимального ефекту, що можливо в основному при роботі вночі. В цьому випадку використання маяків взагалі безперспективне. Використання найпростіших системи паралельного водіння дозволяє працювати вночі чи при поганій видимості, зменшити перекриття з 1,5 м (звичайна величина) до 30 см, на полі площею 100 гектарів, загальне перекриття зменшується з 7,5 до 1,5 гектара. Це дає реальну економію хімії, пального та робочого часу.

Це простий приклад використання систем GPS-навігації. Окремо варто розповісти про більш складні системи – автопілоти. Власник має 300 сильний трактор та 12 метрову сівалку, навіть важко уявити маркер довжиною 6 метрів. В цьому випадку допомагає GPS- система, але більш складніша – автопілот з підключенням до гідравліки та системою компенсації кута нахилу. Неточності посіву, пов'язані з помилками механізатора та складним рельєфом поля, будуть мінімальні. Зменшення участі водія безпосередньо у процесі керування дозволяє підвищити швидкість до максимально можливої без зниження якості.

Водію достатньо тільки розвернути трактор в кінці загонки, решту система зробить сама.

Окрім підвищення точності роботи це дозволяє механізатору приділяти більше уваги агрегату. І, нарешті, можливість працювати вночі (друга зміна) дозволить ефективніше використовувати дорогу техніку, прискорити процес амортизації та вчасно провести посів.

Не можна не згадати про системи візуального водіння, що обладнані цифровими камерами і мають точність 3-5 см. Особливо ефективні вони в овочівництві. Наприклад, догляд за картоплею: система обладнана камерами, ніколи не зріже рядок, адже вона його сприймає візуально, на відміну від супутникових систем, які просто фізично не можуть знати конфігурацію рядка, якщо той нерівний. Розглянемо можливість впровадження цієї технології в типовому для Луганської області сільгоспідприємстві. У табл. 3.6 наведені розрахунки щодо обґрунтування можливості застосування системи паралельного водіння.

Таблиця 3.6

Середній очікуваний економічний ефект при застосуванні паралельного водіння

Культура	Економічний ефект на 1 га, грн	Площа, га	Економічний ефект, грн
Озима пшениця	160	1100	176000
Озимий ячмінь	120	400	48000
Соняшник	70	900	63000
Всього	X	2400	287000

За розрахунками такий захід є ефективним, економічний ефект складає 287000 грн. на рік. Вартість придбання та впровадження системи паралельного водіння диференційоване в залежності від виробника та знаходиться у межах від 14 до 23 т. грн.

В нашому випадку на сільськогосподарському підприємстві використовується 1906 га ріллі.

Допустимо що під соняшником і зерновими буде зайнято 75% площ. Тоді впровадження паралельного водіння дасть змогу отримати наступний ефект (табл 3.7).

Таблиця 3.7

Економічний ефект від впровадження
паралельного водіння на СФК «Віктор»

Культура	Економічний ефект на 1 га, грн	Площа, га	Економічний ефект, грн
Зернові	120	1073 (75%)	128760
Соняшник	70	357 (25%)	24990
Всього	X	1430	153750

3.3. Удосконалення системи виробництва в сучасних умовах господарювання

Перші спроби запровадження в Україні цілісної системи землеробства без використання плуга були започатковані в кінці XIX століття і пов'язані з ідеями та практичною діяльністю агронома І. В. Овсінського. Перша реальна спроба обмеження домінуючої ролі плужного обробітку пов'язана з діяльністю Т.Р.Мальцева, який запропонував нову систему обробітку ґрунту у 5-6-пільних зернопарових сівозмінах. В них один раз у першій ротації на паровому полі проводилось глибоке (на 40-50 см) розпушування, а надалі здійснювалось дискування на глибину до 10 см. Запропонована система широко досліджувалась в Україні на початку 60-х років минулого сторіччя. Проте ці дослідження спочатку не давали позитивних результатів: такий обробіток знижував врожайність ярої пшениці порівняно з оранкою. Пізніше, за розширеної виробничої перевірки, хоч і не було виявлено переваг систем безполицевого обробітку порівняно з різноглибинною оранкою, проте було підтверджено високу ефективність її часткової заміни на поверхневий (на глибину 6-10 см) обробіток дисковими знаряддями під озими колосові у зонах Лісостепу і Полісся. Процес освоєння безполицевої системи обробітку ґрунту в Україні продовжили почесний академік УААН, доктор сільськогосподарських наук Ф.Т. Моргун та професор НАУ М.К. Шикула, які творчо її розвинули і

котра потім втілилась в систему біологічного землеробства, відпрацьовану С.С. Антонцем в ПСП „Агроєкологія” Полтавської області [33]. Основними ланками цієї системи є: ґрунтозахисний мінімальний різноглибинний безполицевий обробіток ґрунту, удобрення ґрунтів з використанням нетоварної частини врожаю, інтегрований захист культур від бур'янів, хвороб і шкідників . Проблема зниження родючості й ерозії ґрунтів не є суто українською, вона поширюється на всі країни-виробники сільськогосподарської продукції.

Так, в США дослідження раціональних способів обробітку ґрунту розпочалось в 1930 році, після небаченої до цього вітрової ерозії, названої «пиловим котлом». Під раціональним способом обробітку ґрунту там спочатку розуміли всякий безполицевий обробіток, а з 1990 року мають на увазі систему обробітку ґрунту із збереженням рослинних решток від 10 % до 60 % залежно від типу ґрунту, схилу поля і сівозміни для захисту ґрунту від ерозії протягом року [39].

На початку 80-х років минулого століття в Канаді, Бразилії і Австралії почали впроваджувати систему ощадного землеробства, яка дозволяє покращувати хімічні, фізичні й біологічні властивості ґрунтів та зменшувати ерозію. В основу ощадного землеробства покладено відтворення природного процесу утворення гумусу за рахунок накопичення на поверхні ґрунту подрібнених нетоварних рослинних решток основної культури та сидерату за умови нульового або мінімального обробітку ґрунту і, відповідно, сівозміни, яка б відповідає цим вимогам. На сьогодні у світі під ощадним землеробством зайнято близько 72 млн га земель, проте в Західній Європі воно залишається мало поширеним. ФАО дає таке визначення ощадному землеробству: непошкодження поверхні ґрунту і постійний, або практично постійний, покрив ґрунту органічними рештками. Ощадне землеробство тепер є загальноновизнаною концепцією у світі для використання стійкої моделі землекористування [35].

У світовій науковій літературі немає єдиних стандартів на термінологію систем обробітку ґрунту. За своїми характерними особливостями системи

обробітку ґрунту можуть бути віднесені до чотирьох умовних груп під назвами: традиційна, консервувальна, мульчувальна, нульова (пряма сівба).

Традиційна система зазвичай передбачає такі стратегічні складові: провокацію проростання насіння бур'янів і падалиці, руйнування капілярів і підрізання бур'янів в період до оранки; розпушування ґрунту з повним обертанням скиби на глибину 20-32 см; повне загортання рослинних решток під час оранки на глибину 8-12 см; підготовка рівномірного за глибиною насіннєвого ложа і дрібногрудочкуватої структури посівного шару ґрунту; загортання насіння на задану глибину за умови сівби в якісно підготовлений ґрунт.

Консервувальна система передбачає мульчування ґрунту подрібненими рослинними рештками із збереженням їх на поверхні ґрунту на період сівби до 50 %; обробіток поверхневого шару з перемішуванням рослинних решток; безполицевий основний обробіток на глибину 25-40 см; повне підрізання бур'янів; загортання насіння на задану глибину за умов сівби зі значною кількістю рослинних решток на поверхні ґрунту. Від цієї системи очікується додаткове накопичення продуктивної вологи в метровому шарі ґрунту (до 30 мм).

Мульчувальна система: передбачає мульчування ґрунту подрібненими рослинними рештками із збереженням їх на поверхні ґрунту на період сівби не менше 30 %; обробіток верхнього шару ґрунту на глибину до 10 см з перемішуванням рослинних решток; повне підрізання бур'янів; загортання насіння на задану глибину за умов сівби із незначною кількістю рослинних решток на поверхні ґрунту. Від цієї системи очікується збереження продуктивної вологи в кореневмісному шарі до 15 мм.

Нульова система (пряма сівба): передбачає мульчування ґрунту рослинними рештками із повним збереженням рослинних решток на поверхні ґрунту на період сівби; хімічне прополювання бур'янів; загортання насіння на задану глибину за умов сівби в необроблений ґрунт із значною кількістю

рослинних решток на поверхні поля. Від цієї системи очікується збереження продуктивної вологи в кореневмісному шарі ґрунту до 10 мм.

На дослідних полях УкрНДПВТ ім. Л. Погорілого (зона центрального Лісостепу) проведені порівняльні експериментальні дослідження мульчувальної, консервувальної, нульової та традиційної системи обробітку ґрунту при вирощуванні озимої пшениці після гречки і ярої пшениці після сої. Тип ґрунту – чорнозем глибокий середньосуглинковий малогумусний.

Уся площа, відведена під дослідження, після подрібнення валків соломи подрібнювачем оброблялась дисковим культиватором КД-4,2, а потім був проведений основний обробіток ґрунту з використанням:

- мульчувальної системи – мілкий обробіток культиватором дисковим КД-4,2 на глибину 9,6-10,3 см;
- консервувальної системи – глибоке рихлення паркетним чизелем ЧД-4 на глибину 28,2-29,4 см;
- нульової системи – основний обробіток не проводився (пряма сівба сівалкою СПП-4,5);
- традиційної системи – оранка плугом ПНУ-4-40 на глибину 23,1-24,8 см.

Технологічні операції з догляду за посівами в усіх варіантах систем обробітку ґрунту були однакові і проводились згідно з розробленими нами вимогами до строків проведення і якості виконання робіт.

Оціночними критеріями ефективності систем обробітку були вибрані: якість подрібнення та розподілення соломи, збереження пожнивних решток (мульчі) на період сівби, динаміка запасів продуктивної вологи, динаміка щільності ґрунту, динаміка забур'яненості, динаміка наростання маси однієї рослини, біологічна активність ґрунту, фактична врожайність, економічні показники.

Основні вимоги, які висуваються до безполицевих систем обробітку ґрунту, є наявність встановленої на поверхні ґрунту кількості пожнивних решток (мульчі) на період сівби: до мульчуючої – не менше 30 %,

консервувальної – до 50 %, а нульової – до 100 %. Свій позитивний вплив на ґрунт поживні рештки проявляють лише тоді, коли вони подрібнені на малі фракції (довжиною до 100 мм – не менше 80 %) та рівномірно (нерівномірність – не більше 20 %) розподілені по поверхні поля. Крім того, ширина смуги розподіленої подрібненої соломи не повинна бути меншою ширини захвату жнивarki, яка попередньо скошувала хлібостій, бо в протилежному разі будуть залишатись на полі, з одного боку, замульчовані смуги, з іншого – смуги з великим скупченням подрібненої соломи, внаслідок чого можуть спостерігатись такі небажані явища, як забивання робочих органів ґрунтообробних і посівних машин, незагортання або нерівномірна глибина загортання насіння в ґрунт, недостатній контакт насіння з ґрунтом, збільшення збудників хвороб та шкідників, скупчення насіння бур'янів, зменшення ефективності дії гербицидів.

Подрібнювач рослинних решток, який був використаний на валках гречки та сої, не забезпечив виконання цих вимог. Так, кількість фракцій соломи довжиною більше 100 мм склала 66 %, а нерівномірність їх розподілення – 142 %. Крім того, ширина смуги розподілення була меншою фактичної ширини захвату жнивarki, яка попередньо скошувала хлібостій. В результаті цього утворились смуги-пропуски шириною 3,6 м де поживні рештки були відсутні.

Що стосується кількості залишених на період сівби поживних решток, то вказаних значень вдалось досягти лише у варіанті з використанням мульчуючої системи. У решті варіантів кількість мульчі була меншою зазначеної від 13,6 % до 58,7 % внаслідок часткового загортання поживних решток під час попереднього обробітку дисковим культиватором КД-4,2, який застосовувався відразу після збирання попередника в усіх варіантах систем обробітку.

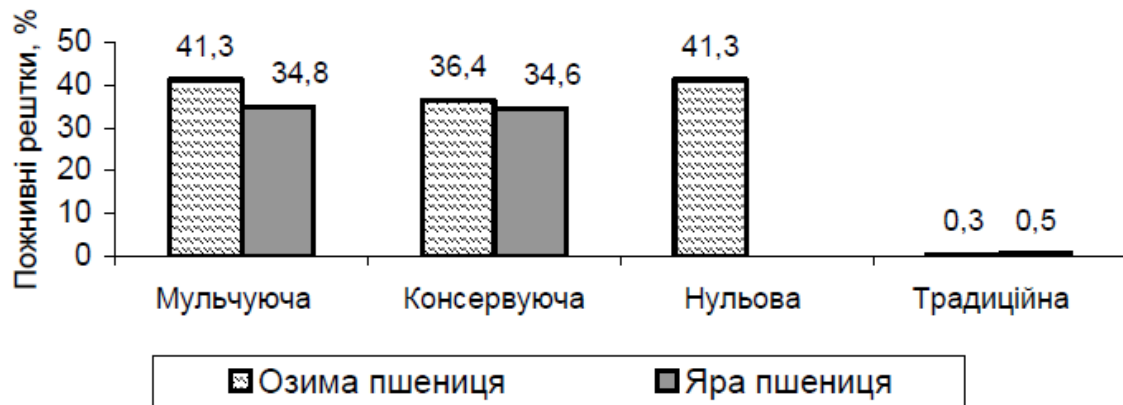


Рис 3.4. Залишок поживних решток на поверхні поля на період сівби

Аналіз динаміки щільності кореневмісного шару ґрунту (рис. 3.5) показує, що в усіх варіантах систем обробки ґрунту відбувається процес самоущільнення, проте значення щільності не виходять за межі оптимального діапазону. Найвимогливішими періодами, щодо щільності ґрунту в процесі росту і розвитку озимої і ярої пшениці, є проростання насіння та сходів. Тому основне значення механічного обробки ґрунту полягає у створенні оптимальних агрофізичних параметрів саме у посівному шарі. На період повних сходів щільність ґрунту в усіх варіантах систем обробки ґрунту відповідала вимозі: не менше 0,97 г/см.

В цілому можна сказати, що усі досліджувані системи обробки ґрунту забезпечують протягом усього вегетаційного періоду параметри щільності ґрунту 0,99-1,32 г/см³, які задовольняють вимоги для вирощування озимої та ярої пшениці.

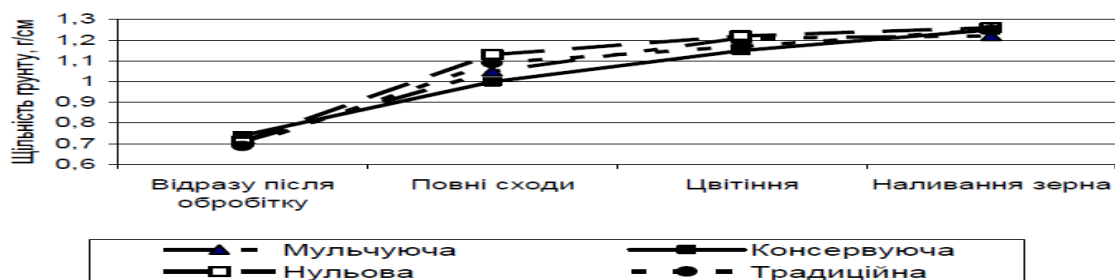


Рис 3.5. Динаміка щільності кореневмісного шару ґрунту у варіантах систем обробки ґрунту на вирощуванні озимої пшениці

Аналіз динаміки запасів продуктивної вологи метрового шару ґрунту на прикладі вирощування озимої пшениці показує, що на період повних сходів вони були задовільні в усіх варіантах систем обробітку, а надалі, починаючи з фази цвітіння до наливання зерна, показники змінились з незадовільного рівня до поганого через тривалу посуху (рис. 3.6). Очікуваного збереження вологи до 15 мм у варіанті з мульчувальною системою обробітку ґрунту порівняно з традиційною не відмічено. Навпаки, спостерігалась незначна різниця (в межах 5,6-13,8 мм) на користь традиційної системи обробітку ґрунту.

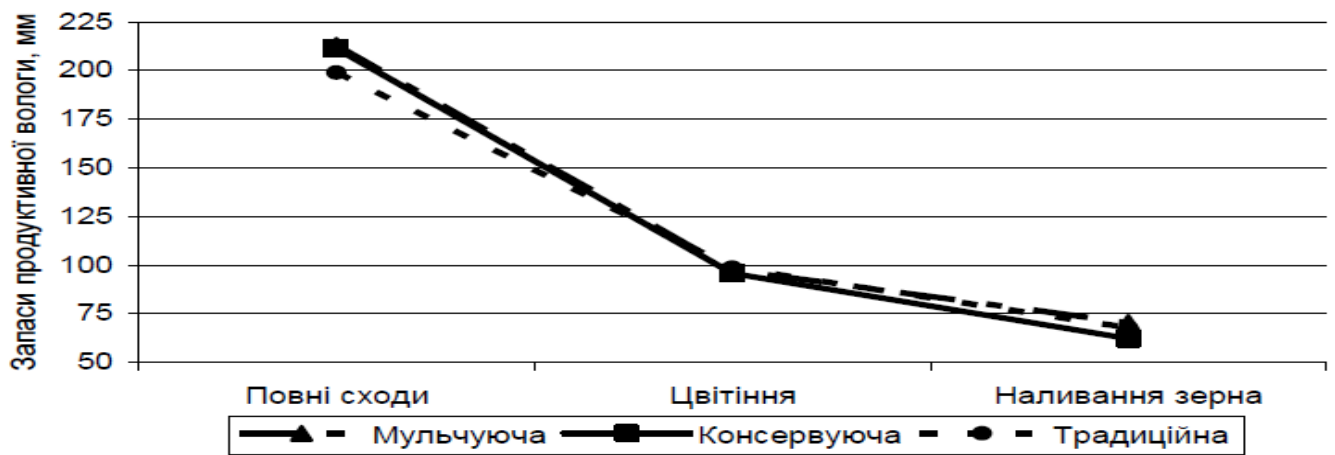


Рис 3.6. Динаміка запасів продуктивної вологи на ярії пшениці

Щодо забур'яненості варіантів систем обробітку ґрунту (рис. 3.7), потрібно зауважити, що перед закладенням дослідів насіння бур'янів було рівномірно розподілене по горизонтах орного шару внаслідок регулярного застосування оранки в попередні роки. Після закладення варіантів систем із застосуванням безполицевих обробіток відбувся перерозподіл насіння по горизонтах, а саме: збільшилась його кількість у верхньому шарі. Тому, кількість бур'янів на період кушіння культур у варіантах з мульчувальною, консервувальною та нульовою системою обробітку ґрунту була на 22,5-60,7 % більшою, ніж у варіанті з традиційною системою.

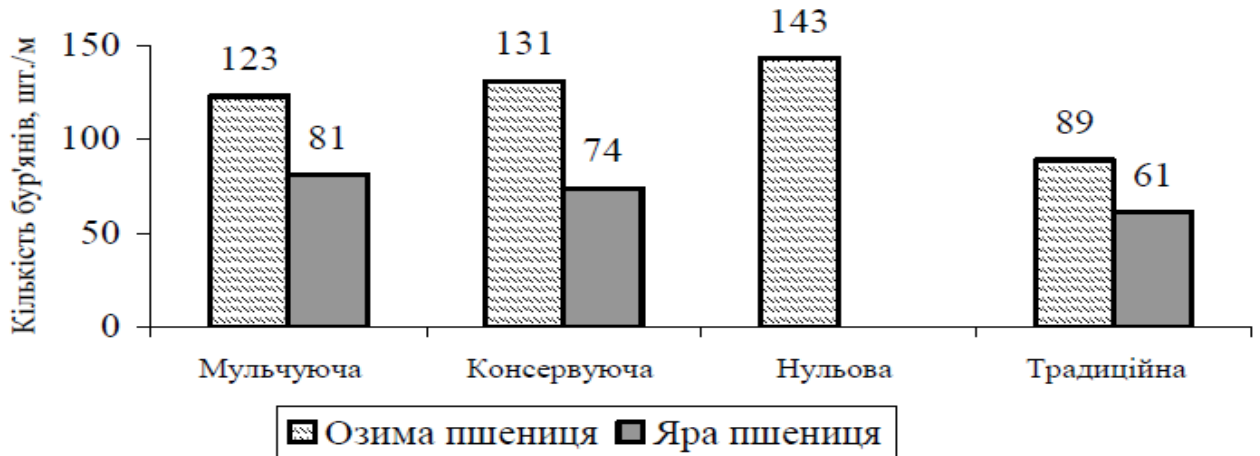


Рис 3.7. Кількість бур'янів на період куціння у варіантах систем обробки ґрунту

Оцінюючи вплив систем обробки ґрунту на ріст і розвиток культур, можна зазначити, що швидше і в більшій мірі наростає маса однієї рослини (рис. 3.8) у варіантах з традиційною та консервувальною системою обробки ґрунту, де обробіток проводився на глибину більшу, ніж у решті варіантів (на 14,5-19,1 см).

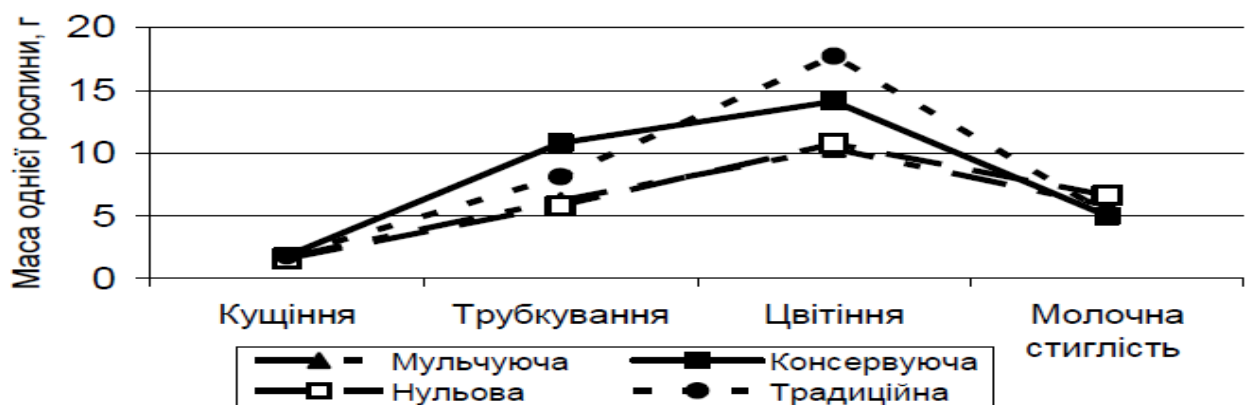


Рис 3.8. Динаміка маси по фазах розвитку однієї рослини у варіантах систем обробки ґрунту на озимій пшениці

Аналізуючи біологічну активність ґрунту (рис. 3.9), можна сказати, що вона найвища у варіанті з нульовою системою і складає 39,5 %, у решті варіантів вона на 7,0-15,9 % менша.

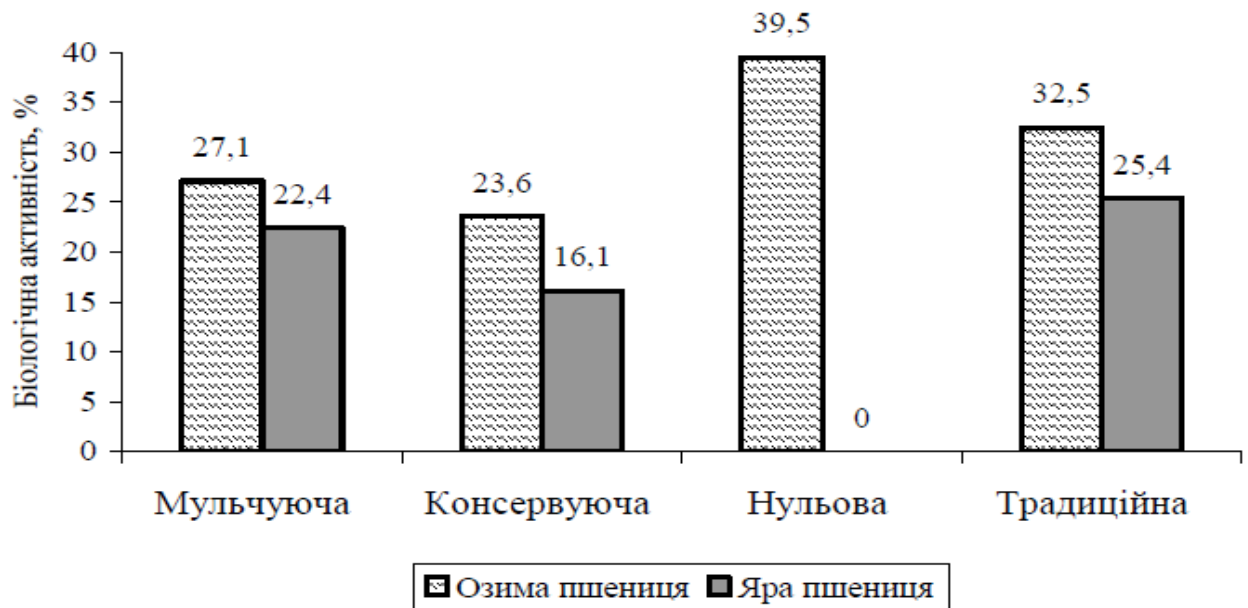


Рис 3.9. Біологічна активність ґрунту у варіантах систем обробітки ґрунту

Польова схожість насіння в усіх варіантах систем обробітки ґрунту була задовільною і практично однаковою (70,4-72,4 %) окрім нульової системи, де вона була на 10 % нижчою, ніж у решти варіантів, внаслідок нерівномірної глибини загортання насіння та недостатнього контакту насіння з ґрунтом в місцях великого скупчення подрібненої соломи.

Значення маси 1000 зерен з одного колоса в усіх варіантах дослідів були практично однакові і менші оптимальних через недостатню кількість вологи в ґрунті в період цвітіння – наливання зерна. Так, в усіх варіантах дослідів сформувались малі колоски, маса зерна в яких складала 0,79-0,92 г, що на 23,3-34,2 % менше оптимального значення.

Продуктивна густина рослин на період збирання також була менше оптимальної, залежно від варіанту, на 9,8 % - 35,4 %. Найменша продуктивна густина озимої пшениці – 373 шт./м² одержана у варіанті нульової системи обробітки ґрунту через низьку польову схожість насіння.

Необхідно відмітити, що посуха, яка тривала протягом другої половини вегетаційного періоду озимої та ярої пшениці, призвела до формування посереднього рівня врожайності зерна. Щодо фактичної врожайності зерна озимої пшениці, то вона була практично однаковою в усіх варіантах систем обробітки, крім нульової системи, і коливалась в межах 42,3-43,9 ц/га. У

варіанті з нульовою системою врожайність була найменшою – 34,4 ц/га (рис. 3.10) внаслідок малої продуктивної густоти рослин.

За рівнем урожайності яра пшениця поступалась озимій пшениці в середньому на 13,3 ц/га. У варіанті з мульчувальною системою обробітку врожайність одержана дещо менша (28,2 ц/га), ніж у решті варіантів (30,6- 31,8 ц/га)

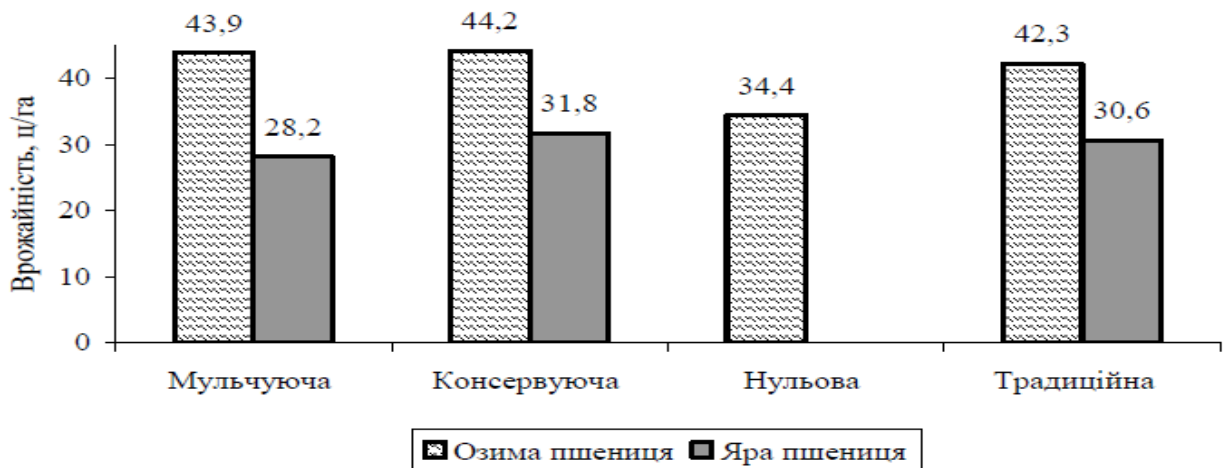


Рис 3.10. Врожайність у варіантах систем обробітку ґрунту

Аналіз економічних показників досліджуваних систем обробітку ґрунту показує, що прямі витрати на експлуатацію МТА знижуються відповідно до рівня інтенсивності обробітку ґрунту. Так, у варіантах з мульчувальною і нульовою системою обробітку вони найменші, а у варіантах з консервуюальною і традиційною – найбільші (рис. 3.11).

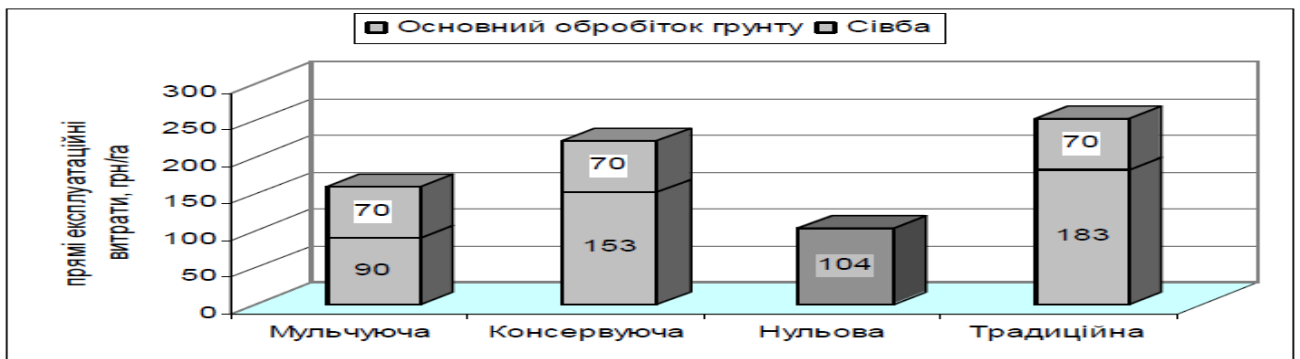


Рис 3.11. Прямі експлуатаційні витрати на виконання різних систем основного обробітку ґрунту та сівби

Оцінка загальних витрат палива (рис. 3.12) на вирощування озимої пшениці показує, що у варіанті з нульовою системою вони найменші і становлять 50 кг/га, у варіанті з мульчувальною та консервувальною – середні (56 – 63 кг/га), а у варіанті з оранкою – найбільші (67 кг/га).

Аналогічна закономірність спостерігається також по затратах праці. Вони найменші при застосуванні нульової системи – 3,5 люд.-год/га, а найбільші при застосуванні традиційної системи – 4,7 люд.-год/га. При застосуванні мульчувальної та консервувальної систем відмічено посередній рівень затрат праці – 3,9 - 4,1 люд.-год/га.

На вирощуванні ярої пшениці ці закономірності зберігаються (рис. 3.12). Загальне зниження витрат палива і праці на вирощування культур досягається за рахунок більшої продуктивності ґрунтообробних агрегатів.

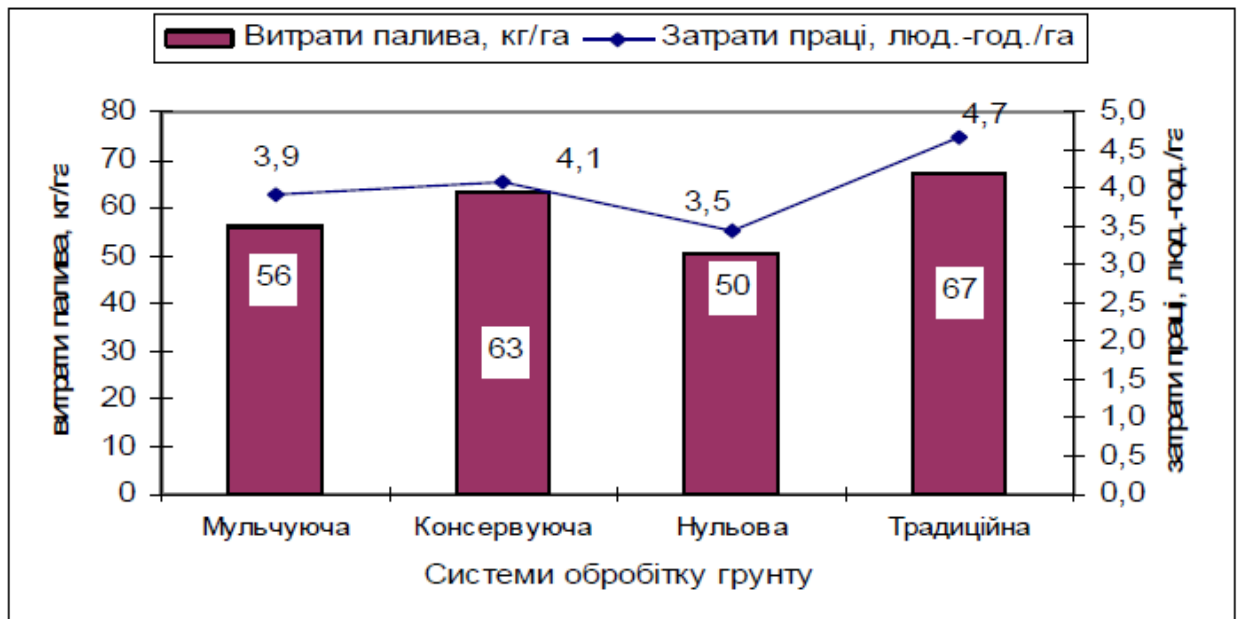


Рис 3.12. Витрати палива та затрати праці на вирощування озимої пшениці з використанням різних систем обробітку ґрунту

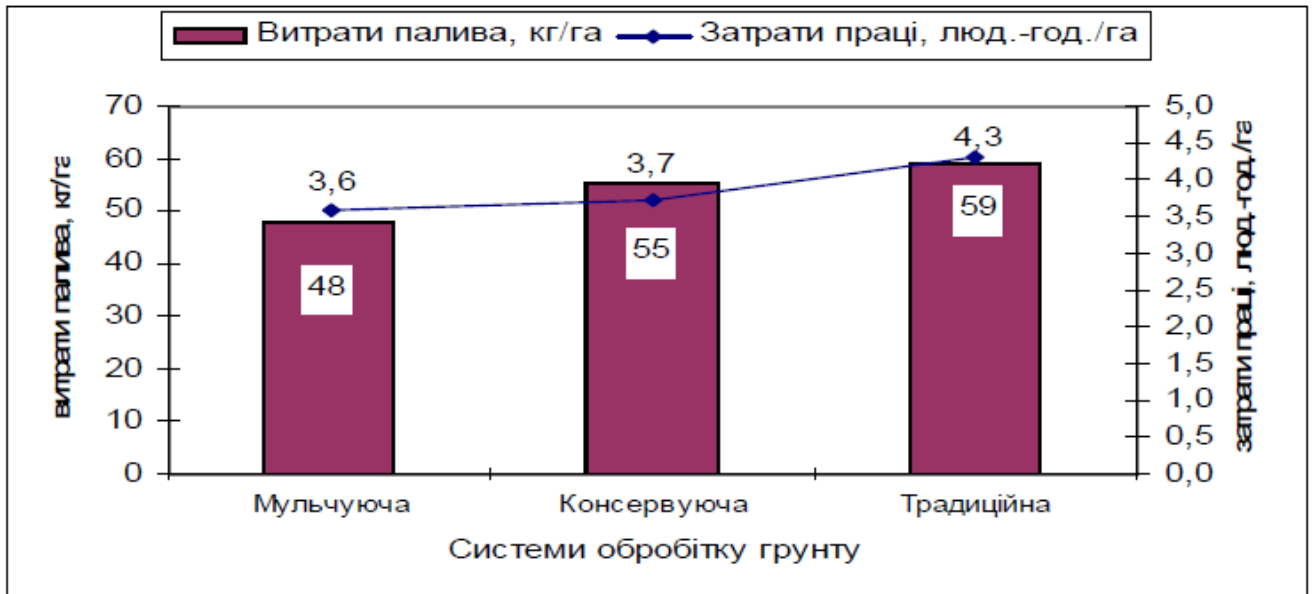


Рис 3.13. Витрати палива та затрати праці на вирощування ярої пшениці з використанням різних систем обробки ґрунту

Оцінка та порівняння показників собівартості, прибутку та рентабельності на вирощуванні озимої і ярої пшениці у варіантах систем обробки ґрунту (таблиця 3.8) проводилась на 1 т основної продукції з урахуванням фактичних витрат і державної закупівельної ціни на зерно, яка на час реалізації складала 6000 грн/т [40].

Таблиця 3.8

Фінансові результати систем обробки ґрунту

Назва показника	Система обробки ґрунту			
	Мульчувальна	Консервувальна	Нульова	Традиційна
Озима пшениця				
Собівартість, грн./т	4270,50	4331,50	5348,50	4571,50
Прибуток, грн	1729,50	1668,50	651,50	1428,50
Рентабельність, %	40,50	38,52	12,18	31,25
Яра пшениця				
Собівартість, грн./т	5971,50	5420,50	*	5695,50
Прибуток, грн	28,50	579,50	*	304,50
Рентабельність, %	0,48	10,69	*	5,35

Аналізуючи дані таблиці 3.8, можна зробити висновок, що:

- при виробництві зерна озимої пшениці найменша собівартість – 4270,5 грн/т (рентабельність – 40,5 %) отримана у варіанті з мульчувальною системою обробки ґрунту, найвища – 5348,50 грн/т і найменша рентабельність – 12,2 %

(незважаючи на порівняно низькі витрати на вирощування в розрахунку на 1 га) у варіанті з нульовою системою внаслідок низької врожайності;

- при виробництві зерна ярої пшениці у варіанті з консервувальною системою обробітку ґрунту отримано найменшу собівартість – 5420,50 грн/т (рентабельність – 10,7 %), а у варіанті з мульчувальною системою – найвищу – 5971,50 грн/т і відповідно найменшу рентабельність – 0,5 % (незважаючи на порівняно низькі затрати на вирощування в розрахунку на 1 га).

Оцінивши структуру затрат на виробництво зерна озимої пшениці (рис. 13), можна сказати, що в структурі витрат у технологіях з різними способами обробітку ґрунту третю частину займають витрати на експлуатацію МТА (28 – 31 %). В технології з використанням "нульового" способу обробітку ґрунту дані затрати в структурі затрат займають 28 %, а в технології з використанням традиційного способу обробітку ґрунту – 31 %.

Тому для посіву озимої у нашому сільськогосподарському підприємстві СФК «Віктор» доцільно використовувати мульчувальну системою обробітку ґрунту. Планується виробництво озимої пшениці у розмірі 350 т. Відповідно при цьому СФК «Віктор» отримає прибуток у розмірі 605325 грн (350 т. * 1729,5).

На основі вищезгаданого можна сформулювати висновки до третього розділу кваліфікаційної роботи:

- сільськогосподарське підприємство для скошування хлібів у валки, крім комбайнів, використовують жатки ЖНС-12, ЖВН-6, ЖШН-6 та інші, для обмолоту й прямого комбайнування – комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос».

Відповідно із – за значної зношеності комбайнів (знос становить біля 60%, а термін дії комбайнів 12-14 років) при збиранні втрати зерна досягають 10-13%.

Максимальна вартість за яку можна продати на ринку техніки комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос» - 70000 грн.

Продуктивність СК-5 «Нива» складає 4 т/год, витрати палива 12-14 л/га, втрати зерна в господарстві досягають 12%, витрати на ремонт складають 2-5% від собівартості 1 ц зерна.

Продуктивність КЗС-9-1 "Славутич" складає 16 т/год (тобто економія заробітної плати складає 35-50%) , витрати палива 7л/га, втрати зерна 3,5 %.

Тобто, якщо замінити СК-5 «Нива» на КЗС-9-1 "Славутич" то отримуємо економію у розмірі 297150 грн, в тому числі за рахунок: паливно – мастильних матеріалів – 22,4 т.грн, витрат на оплату праці - 21 т.грн, відсутності втрат зерна – 233,75 т.грн, витрат на ремонт – 20 т.грн

- одним із основних напрямів інноваційної діяльності є модернізація та оновлення технічного обладнання виробництва, особливо – аграрного. Використання новітніх технологій в сільському господарстві дає особливо вражаючий результат в тих сферах де про це навіть не задумуються. З огляду на це - українське сільське господарство є добрим плацдармом для старту новітніх технологій.

Для збільшення продуктивності та точності роботи на тракторах доцільно встановлювати системи супутникової навігації GPS, системи автоматичного рульового керування, які працюють з похибкою не більше 2 см. Ця система дає змогу оператору підтримувати робочу швидкість посівних агрегатів до 15 км/год, контролювати основні показники без втрати якості та точності роботи. Використання таких посівних агрегатів та механізованих завантажувачів зерна і добрив дозволяє радикально скоротити строки посіву, проводити сівбу в найкращі строки, оптимально використати природні фактори для збільшення врожайності в умовах гостро лімітованого вологозбереження регіонів України

В нашому випадку на сільськогосподарському підприємстві використовується 1906 га ріллі. Допустимо що під соняшником і зерновими буде зайнято 75% площ. Тоді впровадження паралельного водіння дасть змогу отримати наступний ефект: по зерновим – 128760 грн, по соняшнику – 24990 грн. Загальний економічний ефект 153750 грн. Вартість системи супутникової

навігації GPS складає 160 т.грн. Відповідно окупність нововведення складає 1,04 роки.

- проаналізовано ефективність систем обробітку ґрунту. При виробництві зерна озимої пшениці найменша собівартість – 854,1 грн/т (рентабельність – 40,5 %) отримана у варіанті з мульчувальною системою обробітку ґрунту, найвища – 1070 грн/т і найменша рентабельність – 12,2 % (незважаючи на порівняно низькі витрати на вирощування в розрахунку на 1 га) у варіанті з нульовою системою внаслідок низької врожайності.

Тому для посіву озимої у нашому сільськогосподарському підприємстві СФК «Віктор» доцільно використовувати мульчувальну системою обробітку ґрунту. Планується виробництво озимої пшениці у розмірі 350 т. Відповідно при цьому СФК «Віктор» отримає прибуток у розмірі 605325 грн (350 т. * 1729,5).

ВИСНОВКИ

В процесі проведення дослідження за обраною темою кваліфікаційної роботи та реалізації основних поставлених завдань було проаналізовано науково-теоретичні основи антикризових заходів, що дало змогу розробити відповідні пропозиції та сформулювати наступні висновки:

1. Антикризове управління доцільно розглядати як комплексний, багатоплановий процес, що включає спеціальні фінансові процедури, особливий маркетинговий план, надзвичайні заходи щодо мобілізації персоналу. При цьому, для транзитивних країн, відповідно до сформованих підходів, антикризове управління - це функція, чи точніше, обов'язкова складова банкрутства. Антикризове управління істотно відрізняється від традиційного управління підприємствами, має свою специфіку, що пов'язана з суттєвими змінами в умовах діяльності підприємства, а також з непередбачуваністю ситуації та новими управлінськими проблемами;

2. Управління кризовими ситуаціями включає наступні етапи: діагностику й оцінку параметрів кризи, розробку концепції подолання кризи, спрямовану на вироблення стратегічних та оперативних заходів, реалізацію прийнятої концепції для виходу з кризової ситуації, постійний моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, підвищений рівень пильності при моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища з метою раннього виявлення симптомів кризової ситуації, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямків розвитку кризових ситуацій, масштабів потенційних втрат, визначення й оцінку факторів, що впливають на розвиток кризи, з'ясування взаємозв'язків і взаємозалежних факторів, створення необхідних зворотних зв'язків для відстеження стану і розвитку кризового явища.

3. На думку автора, механізм антикризового управління підприємством-боржником складається з наступних основних елементів: діагностика фінансового стану; оцінка бізнесу підприємства; антикризовий маркетинг; антикризовий організаційно-виробничий менеджмент; антикризове управління персоналом;

антикризовий фінансовий менеджмент; антикризовий інноваційний менеджмент; антикризова інвестиційна підтримка; антикризова інвестиційна політика; антикризове бізнес-планування.

4. Базою дослідження є СФК «Віктор» Запорізького району працює з метою виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Видами діяльності підприємства є: сільськогосподарське виробництво: вирощування зернових, овочевих, баштанних культур, буряків, олійних, кормових та інших культур; тваринництво: м'ясне та молочне скотарство, свинарство, птахівництво та інші напрями тваринництва; ветеринарне обслуговування, сільськогосподарські послуги; виробництво борошна, крупи; ремонт та технічне обслуговування сільськогосподарської техніки та інших транспортних засобів; торгівля: оптова, роздрібна, зовнішня;

5. Підприємство має показники рентабельності, що постійно зменшуються.

Рентабельність продажу зменшилась на 7,28 відсоткові пункти, рентабельність основної діяльності на 7,9 відсоткові пункти, загальна рентабельність активів на 1,08. Власний капітал хоча і зменшується з кожним роком, але у зв'язку з падінням прибутковості збільшується до значних розмірів період окупності власного капіталу.

6. На наш погляд основні кризові аспекти, які роблять найбільший вплив на фінансові результати виробничо – господарської діяльності виникають в наступних сферах господарювання підприємства: сфера техніки та технології – основні фонди підприємства та технологія виробництва продукції; кадрова сфера та її матеріальна основа (заробітна плата та чисельність персоналу); збут продукції та постачання матеріалів (обсяг реалізованої продукції, структура, канали реалізації).

Господарство має фізично зношені, частково не придатні до виробництва основні засоби (коефіцієнт зносу досягає – 38-41%). Фондовіддача коливається в межах 0,17-0,3 грн, і є нестабільною за роками. Перевищення кількості вибувчих фондів над кількістю прибувчих відображається на показниках – коефіцієнті

вибуття та коефіцієнтів оновлення. Коефіцієнт вибуття досяг у 2010р. показника 14,4%, коефіцієнт оновлення мізерний та складає 0,5-1%. У зв'язку зі скороченням персоналу підприємства зросла фондоозброєність з 59,29 т.грн/чол. до 67,5 т.грн/чол. СФК «Віктор» має постійне зменшення кількості працюючих (ланцюговий темп зростання з кожним роком зменшується). Значний відсоток персоналу, який працює в шкідливих умовах. Відсоток премій та доплат з кожним роком зменшується, якщо порівнювати 2019р. з 2015р. показник зменшився з 10,1% до 4,3%. Позитивний факт зростання доходу в розрахунку на одного працівника.

Відповідно, якщо проаналізувати структуру товарної продукції, то можна сказати що спеціалізація підприємства зерно – м'ясна. Найбільшу питому вагу за останні 5 років займає реалізація зерна - 39,72%, соняшника – 30,16%, м'яса ВРХ – 11,53 та реалізація молока – 5,96. Негативних тенденцій та кризових явищ в сфері збуту практично немає.

7. Сільськогосподарське підприємство для скошування хлібів у валки, крім комбайнів, використовують жатки ЖНС-12, ЖВН-6, ЖШН-6 та інші, для обмолоту й прямого комбайнування – комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос».

Відповідно із – за значної зношеності комбайнів (знос становить біля 60%, а термін дії комбайнів 12-14 років) при збиранні втрати зерна досягають 10-13%.

Максимальна вартість за яку можна продати на ринку техніки комбайни СК-5 «Нива», СК-6 «Колос» - 70000 грн.

Продуктивність СК-5 «Нива» складає 4 т/год, витрати палива 12-14 л/га, втрати зерна в господарстві досягають 12%, витрати на ремонт складають 2-5% від собівартості 1 ц зерна.

Продуктивність КЗС-9-1 "Славутич" складає 16 т/год (тобто економія заробітної плати складає 35-50%) , витрати палива 7л/га, втрати зерна 3,5 %.

Тобто, якщо замінити СК-5 «Нива» на КЗС-9-1 "Славутич" то отримуємо економію у розмірі 297150 грн, в тому числі за рахунок: паливно – мастильних

матеріалів – 22,4 т.грн, витрат на оплату праці - 21 т.грн, відсутності витрат зерна – 233,75 т.грн, витрат на ремонт – 20 т.грн

8. Одним із основних напрямів інноваційної діяльності є модернізація та оновлення технічного обладнання виробництва, особливо – аграрного. Використання новітніх технологій в сільському господарстві дає особливо вражаючий результат в тих сферах де про це навіть не задумуються. З огляду на це - українське сільське господарство є добрим плацдармом для старту новітніх технологій.

Для збільшення продуктивності та точності роботи на тракторах доцільно встановлювати системи супутникової навігації GPS, системи автоматичного рульового керування, які працюють з похибкою не більше 2 см. Ця система дає змогу оператору підтримувати робочу швидкість посівних агрегатів до 15 км/год, контролювати основні показники без втрати якості та точності роботи. Використання таких посівних агрегатів та механізованих завантажувачів зерна і добрив дозволяє радикально скоротити строки посіву, проводити сівбу в найкращі строки, оптимально використати природні фактори для збільшення врожайності в умовах гостро лімітованого вологозбереження регіонів України

В нашому випадку на сільськогосподарському підприємстві використовується 1906 га ріллі. Допустимо що під соняшником і зерновими буде зайнято 75% площ. Тоді впровадження паралельного водіння дасть змогу отримати наступний ефект: по зерновим – 128760 грн, по соняшнику – 24990 грн. Загальний економічний ефект 153750 грн. Вартість системи супутникової навігації GPS складає 160 т.грн. Відповідно окупність нововведення складає 1, 04 роки.

9. Проаналізовано ефективність систем обробітку ґрунту. При виробництві зерна озимої пшениці найменша собівартість – 854,1 грн/т (рентабельність – 40,5 %) отримана у варіанті з мульчувальною системою обробітку ґрунту, найвища – 1070 грн/т і найменша рентабельність – 12,2 % (незважаючи на порівняно низькі витрати на вирощування в розрахунку на 1 га) у варіанті з нульовою системою внаслідок низької врожайності.

Тому для посіву озимої у нашому сільськогосподарському підприємстві СФК «Віктор» доцільно використовувати мульчувальну системою обробітку ґрунту. Планується виробництво озимої пшениці у розмірі 350 т. Відповідно при цьому СФК «Віктор» отримає прибуток у розмірі 605325 грн (350 т. * 1729,5).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. Кн 1,2. М.: Экономика, 1988.
2. Маркс К. Капитал. Т. 1. М. 1960. 907 с.
3. Антикризисное управление: Учеб. пособие / Под ред. И.К. Ларионов. М.: "Издательский дом Дашков и К", 2004. 288 с.
4. Осипов Ю.М. Опыт философии хозяйства / Ю.М.Осипов - М.: Изд-во МГУ, 1986.
5. Disaster planning: The preservation of life and property. Harold D. Foster, Springer - Verlag, New York, 1980. 255 p.
6. Rosenthal, U. and Pijnenburg, B. (1991) "Simulation – oriented scenarios", in U. Rosenthal and B. Pijnenburg, Crisis management and Decision Making: Simulation Oriented Scenarios. Dordrecht: Kluwer, pp.1-8
7. Barton, L. (1993) Crisis in organizations. Managing and Communicating in the heat of chaos. Cincinnati, Ohio: South-Western. 256p.
8. Green, P.S. (1992) Reputation Risk Management. London: Pitman.Financial Times. 97 p.
9. Mitroff, I.I. and Pearson C.M. (1993) Crisis management: Diagnostic Guide for improving Your Organization's Crisis – Preparedness. San Francisco. Jossey – Bass. 1390p.
- 10.Чернявский А.Д. Механизмы антикризисного управления на микроуровне. Персонал.1999. № 4(52). Приложение. С.144 - 147.
- 11.Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 520 с
- 12.Ефимова О. А. Как анализировать финансовое состояние предприятия. М.: Перспектива, 1995. 188 с.
- 13.Ананченко А. Е., Арсирий Е. А., Гуртовой В. В. Банкротство в Украине. Сборник нормативных актов. Х.: Эспада, 2001. 295 с.

14. Кондратьев Н. Д. Кризисы и прогнозы в свете теории длинных волн. Взгляд из современности / под ред. Л. Е. Гринина, А. В. Коротаева, В. М. Бондаренко. М.: Моск. ред. изд-ва «Учитель». 2017. 384 с.
15. Кейнс Дж.М. Избранные произведения / Дж.М. Кейнс - М.: Экономика, 1993.
16. J. Williamson "Latin America: How Much Has Happened?". Washington, Institute of International Economics, 1990
17. Антикризисное управление: от банкротства - к финансовому оздоровлению / Под ред. Г.П. Иванова. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995. 254 с.
18. Хайт Й. Принципы антикризисного управления, или несколько советов тем, кому надоело ждать. Проект. 1996. №2(3). С.36 – 37.
19. Антикризисный менеджмент / Под ред. Грязновой А. Г. М.: «ЭКМОС», 1999. 368 с.
20. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. Киев: МП "ИТЕМ лтд", СП "АДЕФ-Украина". 1996. 534 с.
21. Відкриті данні opendatabot.ua. Інформація СФК «Віктор». URL: <https://opendatabot.ua/c/32276011> (дата звернення 11.09.20)
22. Каминский О., Мороз Ю. Экспресс-анализ финансового состояния предприятия. Финансовая тема. 1997. №9. С.65.
23. Костецкий Я. І. Рентабельність як показник ефективності сільськогосподарського виробництва. Інноваційна економіка. 2012. № 2. С. 98-105.
24. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа предприятия / А.Д.Шеремет, Р.С.Сайфулин, Е.В. Негашев М.: Юни-Глоб, 1992. 196 с.
25. Цыгичко В. Н. Руководителю о принятии решений / В. Н. Цыгичко М.: ИНФРА-М, 1996. 272 с.
26. Цандер Е. Менеджмент малых і средних підприємств / Е. Цандер ; Пер. з нім. К.: Основи, 1997. 318 с.

27. Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практическое пособие / А. Хоскинг; Пер. с англ. - М.: Международные отношения, 1993. - 282 с.
28. Карлоф В. Деловая стратегия / В. Карлоф; Пер. с англ. В.А. Приписнов. - М.: Экономика, 1991. 238 с.
29. Дубров А.М. Математико-статистическая оценка эффективности в экономических задачах / А.М. Дубров - М.: Финансы и статистика, 1982. 176 с.
30. Дубров А.М., Мхитарян В.С., Трошин Л.И. Многомерные статистические методы: Учебник / А.М. Дубров, В.С. Мхитарян, Л.И. Трошин. - М.: Финансы и статистика, 1998. - 352 с.
31. Кухта П.В. Кризи, їх причини та наслідки. Ефективна економіка. 2012. 2012. №10.
32. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ. 2000. 460 с.
33. Машины для збирання зернових та технічних культур: Посібник / За ред. В.І. Кравчука, Ю.Ф. Мельника. Дослідницьке, УкрНДІПВТ ім. Л. Погорілого. 2009. 296 с.
34. Музика П.М. Активізація інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Економіка АПК. №8. 2005.
35. Вживана техніка онлайн. URL: <https://www.traktorpool.com.ua/> (дата звернення 11.09.20)
36. Сільськогосподарська техніка. URL: <https://www.agriaffaires.com.ua/> (дата звернення 11.09.20)
37. Реєстрація сільськогосподарської техніки. URL: <https://sites.google.com/site/idtnkiev/statti/informacia-pro-masini-v-merezi-internet> (дата звернення 11.09.20)
38. Зось – Кіор М.В., Бочарова А.В. Інноваційні підходи щодо впровадження технологій вирощування сільськогосподарських культур. Інноваційна економіка №2 2010 . с. 15-19

- 39.Кукса Л. Ресурсо- й енергоощадні технології обробітку ґрунту та сівби зернових культур. Пропозиція. №4. с.24-25
- 40.Володін С.А. Шляхи інноваційного розвитку системи УААН / С.А.Володін. К.: ННЦІАЕ. 2004. 140 с.