

Дослідження, розробки, проекти
з питань публічного управління та адміністрування

UDC 330.33.01

Kharchenko Tetyana

*Senior Lecturer at the Department of
Public Management and Administration
Sumy National Agrarian University*

Харченко Тетяна Олександрівна

*старший викладач кафедри
публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет*

Харченко Татьяна Александровна

*старший преподаватель кафедры
публичного управления и администрирования
Сумской национальной аграрный университет*

Ovoe Motunrayo Samson

student majoring in 073 «Management»

EP «Administrative Management»

Sumy National Agricultural University

Овое Мотунрайо Самсон

студент спеціальності 073 «Менеджмент»

ВП «Адміністративний менеджмент»

Сумського національного аграрного університету

Овое Мотунрайо Самсон

студент специальности 073 «Менеджмент»

ОП «Административный менеджмент»

Сумского национального аграрной университета

**THE IMPORTANCE OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF
AGRICULTURAL ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS**

**ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ
УМОВАХ**

**ЗНАЧЕНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

***Summary.** The article investigates the essence and significance of anti-crisis management of an agricultural enterprise. Scientific approaches to the interpretation of the concept of "crisis management" are considered. The diagnostics of profitability / unprofitability of domestic agricultural enterprises is carried out and the necessity of introduction of anti-crisis management on them is determined. The main factors of the crisis state of domestic agricultural enterprises are identified. It has been found that agricultural enterprises are more dependent on the external conditions of doing business than businesses in other industries. It is established that the introduction of crisis management and the use of its tools reduces the negative consequences of the crisis, as well as accelerates the process of exit from the crisis. The article emphasizes that today in the modern economic literature a large amount of scientific work is devoted to the issue of anti-crisis financial management. It is proved that taking into account the peculiarities of the nature of crises in agricultural enterprises, it is important for them to become an appropriate system of early response and try to localize crises at the beginning of their occurrence. Crises in agricultural enterprises are usually protracted and can cause significant losses in the short term. Crisis management for agricultural owners should always be the focus. The paper emphasizes that in the process of crisis management it is possible to choose the following innovative technologies: process innovations that affect*

and change all parts of the enterprise, product innovations that are the material embodiment and result of innovative transformations and development of new activities, and allocation innovations (reorganization), which are the nature of the redistribution of resources of enterprises. Process innovations are innovations and changes as a result of the relationship with macro-environmental factors, planning of logistics processes in the enterprise, cash and material flow management, enterprise personnel, organizational and structural transformations, creation of innovative processes in production.

Key words: *agricultural enterprise, crisis, anti-crisis management, crisis state, bankruptcy.*

Анотація. У статті досліджено сутність та значення антикризового управління сільськогосподарським підприємством. Розглянуто наукові підходи щодо трактування поняття «антикризове управління». Проведено діагностику прибутковості/збитковості вітчизняних сільськогосподарських підприємств та визначена необхідність щодо впровадження антикризового управління на них. Визначено основні фактори кризового стану вітчизняних аграрних підприємств. З'ясовано, що сільськогосподарські підприємства є більш залежні від зовнішніх умов ведення бізнесу, а ніж суб'єкти господарювання інших галузей. Встановлено, що впровадження антикризового управління та використання його інструментів зменшує негативні наслідки від настання кризи, а також прискорює процес виходу з підприємства з кризового стану. В статті наголошено, що на сьогодні в сучасній економічній літературі присвячено велику масу наукових праць питанню антикризового фінансового управління. Доведено, що з урахуванням особливостей природи криз на сільськогосподарських підприємствах важливо їм стати відповідну системи раннього реагування та намагатися локалізувати кризи ще на початку їх виникнення. Кризи на

сільськогосподарських підприємствах, як правило, є затяжними та можуть у короткі терміни часу завдати значних збитків. Антикризове управління для власників сільськогосподарських підприємств повинні завжди стояти у центрі уваги. В роботі наголошено, що у процесі антикризового управління можливим є вибір наступних інноваційних технологій: процесні інновації, які впливають та змінюють усі ланки що функціонують на підприємстві, продуктові інновації, які є матеріальним втіленням та результатом інноваційних трансформацій та освоєння нових видів діяльності, та алокаційні інновації (реорганізаційні), які полягають у характері перерозподілу ресурсів підприємств. Процесні інновації являють собою нововведення та зміни у результаті взаємозв'язку із чинниками макросередовища, планування матеріально-технічного забезпечення процесів на підприємстві, управління грошовими та матеріальними потоками, персоналом підприємства, організаційні та структурні перетворення, створення інноваційних процесів у виробництві продукції.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, криза, антикризове управління, кризовий стан, банкрутство.

Аннотація. В статті досліджена сутність і значення антикризового управління сільськогосподарським підприємством. Розглянуті наукові підходи до трактування поняття «антикризове управління». Проведена діагностика прибутковості/убыточності вітчизняних сільськогосподарських підприємств і визначено необхідність впровадження антикризового управління на них. Визначено основні фактори кризового стану вітчизняних аграрних підприємств. Виявлено, що сільськогосподарські підприємства більш залежні від зовнішніх умов ведення бізнесу, ніж суб'єкти господарювання інших галузей. Встановлено, що впровадження

антикризисного управления и использование его инструментов уменьшает негативные последствия наступления кризиса, а также ускоряет процесс выхода из предприятия из кризисного состояния. В статье отмечено, что на сегодняшний день в современной экономической литературе посвящена большая масса научных работ вопросу антикризисного финансового управления. Доказано, что с учетом особенностей природы кризисов на сельскохозяйственных предприятиях важно стать соответствующей системы раннего реагирования и пытаться локализовать кризисы еще в начале их возникновения. Кризисы на сельскохозяйственных предприятиях, как правило, затяжные и могут в короткие сроки времени нанести значительный ущерб. Антикризисное управление для владельцев сельскохозяйственных предприятий должно всегда стоять в центре внимания. В работе подчеркивается, что в процессе антикризисного управления возможен выбор следующих инновационных технологий: процессные инновации, которые влияют и изменяют все звенья, функционирующие на предприятии, продуктовые инновации, являющиеся материальным воплощением и результатом инновационных трансформаций и освоения новых видов деятельности, и локационные инновации (реорганизационные), заключающиеся в характере перераспределения ресурсов предприятий. Процессные инновации представляют собой нововведения и изменения вследствие взаимосвязи с факторами макросреды, планирования материально-технического обеспечения процессов на предприятии, управления денежными и материальными потоками, персоналом предприятия, организационные и структурные преобразования, создание инновационных процессов в производстве продукции.

Ключевые слова: сельскохозяйственное предприятие, кризис, антикризисное управление, кризисное состояние, банкротство.

Formulation of the problem. Deteriorating economic and political situation in the country, rising inflation, temporary cessation of production due to the spread of coronavirus, as well as declining effective demand lead to a deterioration in the financial condition of Ukrainian enterprises in the vast majority of sectors of the national economy. This is especially true of agricultural enterprises, which are a priority for the country's economy. Therefore, the study of crisis management of agricultural enterprises is relevant.

Analysis of recent research and publications. A significant contribution to the study of crisis management was made by such scientists as: I. Blank [1], I. Epifanova [2], N. Lyashenko [3], L. Maslovskaia [4], O. Melnichenko [5], M. Panteleev [6], A. Poltorak [7], K. Prib [8], V. Proskura [9], P. Rakosiy [10], N. Sirenko [11], N. Slavina [12], O. Tereshchenko [13] and others. However, in the scientific works of these authors the main emphasis is placed on crisis management in general, while further research requires the study of the features of crisis management in agricultural enterprises.

Formulation of the goals of the article. The purpose of the research is to substantiate the economic essence of crisis management and its features in agricultural enterprises.

Presentation of the main research material. It is known that each company in its development goes through several stages of the life cycle, one of which is stagnation or crisis, after which comes its liquidation. To prevent the liquidation of the enterprise it is necessary to use a set of measures, models and methods that can help the company to resume effective work, and together they form the basis of crisis management [2].

We agree with the opinion of scientists, because crisis management includes a large number of interconnected and mutually agreed elements, which create this system of the enterprise.

Also, crisis management can be considered as one of the subsystems of the enterprise, which will be responsible for managing the financial and

economic activities of the enterprise, its financial condition, solvency and financial stability [12]. Anti-crisis management should be a mandatory element of a modern agricultural enterprise and be aimed not only at the exit of the enterprise from the crisis, but also to prevent the crisis, prevent its negative consequences, etc. [9].

The crisis can affect any domestic agricultural enterprise, so the lack of crisis management can lead to the worst-case scenarios [14].

K. Prib [8] notes that "the causes of crises can be internal and external factors, which are often similar for companies in different sectors of the economy." However, in agricultural enterprises the causes of crises often lie in the emergence and course of specific, atypical for other areas of the economy, processes and phenomena.

Foreign companies were the first to realize that the existence of a system of anti-crisis financial management is a mandatory element of their activities. Almost all large foreign corporations have an effective system of crisis financial management [6]. While in Ukraine only units of domestic enterprises have a system of crisis management, and mostly large industrial enterprises. Small domestic enterprises carry out almost no measures related to anti-crisis financial management. Therefore, most domestic enterprises faced with the first symptoms of the crisis are unprepared and forced to cease their activities [4].

Table 1 shows the main scientific approaches to the interpretation of the concept of «Crisis Management».

Therefore, taking into account the nature of crises in agricultural enterprises, it is important for them to create an appropriate early response system and try to localize crises at the beginning of their occurrence. Crises on agricultural enterprises are usually protracted and can cause significant damage in the short term. Crisis management for agricultural owners should always be the focus.

Table 1

Basic scientific approaches on the interpretation of the concept of «Crisis Management»

Author	Definition of «crisis management»	Source
I. Blank	«System of principles and methods of development and implementation of special management decisions aimed at preventing and overcoming financial crises of the enterprise, as well as minimizing their negative consequences»	[1]
N. Lyashenko	«Management system, which aims to prevent possible serious complications in the market activities of the enterprise, to ensure its stable, successful management with the focus of expanded reproduction on their own savings»	[3]
O. Melnichenko	«System of preventive measures aimed at preventing the financial crisis: constant analysis of the strengths and weaknesses of the enterprise, forecasting bankruptcy, risk management (minimization and neutralization), the introduction of a system of preventive measures, etc.»	[5]
A. Poltorak	«Financial management system, the main task of which is the timely detection of signs of financial crisis, the use of anti-crisis financial management mechanisms to maintain a stable financial condition of the enterprise»	[7]
P. Rakosiy	«Management system that uses mechanisms of financial influence aimed at preventing or overcoming the financial crisis»	[10]
N. Sirenko	«System of techniques and methods of financial management, aimed at preventing the financial crisis and bankruptcy of the enterprise»	[11]
O. Tereshchenko	«Financial management system aimed at bringing the company out of crisis, including through the rehabilitation or restructuring of the entity»	[13]

Source: summarized by the author

Conclusions. Thus, the preservation and expansion of agricultural enterprises in modern conditions is impossible without the introduction of anti-crisis management system. It is impossible to prevent the crisis of agricultural enterprises and increase efficiency without crisis management. Crisis management is a system consisting of a set of elements whose action is aimed at preventing the crisis, as well as minimizing its negative consequences. Official statistics show that a significant proportion of domestic agricultural enterprises are operating at a loss and are in crisis. Therefore, it is important for them to

have a crisis management system that will allow them to quickly improve the situation, more effectively withstand various crises and emerge from crises with the least losses.

Due to the difficult political and economic situation in our country, it is important for agricultural enterprises, and not only them, to systematically assess the crisis. To do this, it is important to be able to use methods to assess the crisis of enterprises. Therefore, this issue will be considered in future research.

References

1. Blank I. Financial management: A textbook. Kyiv: Elga, 2008. 724 p.
2. Epifanova I. Bankruptcy of enterprises: a range of unresolved issues. *Economy: the realities of time*. 2017. № 1 (29). P. 55–63.
3. Lyashenko N. Causes, functions and impact of crisis phenomena on enterprise management. *Efficient economy*. 2012. № 2. P. 20-26.
4. Maslovska L., Golovach K. Formation of anti-crisis management system of agricultural enterprises. *Agrosvit*. 2017. № 9. P. 12–17.
5. Melnychenko O. Organizational and economic mechanism of anti-crisis management at the enterprise. *Problems and prospects of business development*. 2016. № 3 (2). P. 99-103.
6. Pantelev M., Gerashchenko I., Berezhna O. Anti-crisis management of agro-industrial enterprises. *Economics and management of machine-building enterprises: problems of theory and practice*. 2014. № 3 (27). P. 48–56.
7. Poltorak A. Anti-crisis strategy and its place in the system of anti-crisis management of an industrial enterprise. *Economics and management*. Kyiv, 2017. № 3. P. 3-7.
8. Prib K. The practice of crisis management in agricultural enterprises. *Economics of agro-industrial complex*. 2019. № 10. P. 51.

9. Proskura V. Regarding the principles and mechanism of anti-crisis management of the enterprise. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. 2012. Issue 22.3. P. 330-334.
10. Rakosiy P. Features of construction of the mechanism of anti-crisis management at the enterprises of an agro-industrial complex. *Scientific Bulletin of Polissya*. 2016. № 1(5). P. 110-113.
11. Sirenko N., Golota I. The role of innovations in ensuring sustainable socio-economic development of Ukraine. *Economic forum*. 2015. № 1. P. 164-167.
12. Slavina N. Anti-crisis management of agricultural enterprises. *Innovative economy*. 2013. № 6 (44). P. 86-89.
13. Tereshchenko O., Pavlovsky S. Improving the financial mechanism of crisis management of the enterprise. *Finance of Ukraine*. 2016. № 6. P. 108-113.
14. Financial results before taxation of enterprises by type of economic activity with division into large, medium, small and micro enterprises. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/arh_fr_roz_ed_u.htm (appeal date 11.10.2021).