

ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

FEATURES OF CRISIS MANAGEMENT IN AGRICULTURE

T. Gasiev

Summary. The article is devoted to the consideration of the features of crisis management in agriculture. In the process of research, specific features are identified that influence the list of functions and methods of managing enterprises of the agro-industrial complex in conditions of instability. Separate emphasis was placed on the public and private components of crisis management, highlighted methods, forms and tools of influence.

Keywords: agriculture, crisis, management, support..

Гасиев Тимур Хаджимуратович

*Аспирант, Московский Государственный
Университет Прикладной Биотехнологии
timurgasiev@gmail.com*

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению особенностей антикризисного управления в сельском хозяйстве. В процессе исследования обозначены специфические черты, которые влияют на перечень функций и методов управления предприятиями АПК в условиях нестабильности. Отдельный акцент сделан на государственной и частной составляющей антикризисного управления, выделены методы, формы и инструменты воздействия.

Ключевые слова: сельское хозяйство, кризис, управление, поддержка.

В конце 2000-х годов возник и стремительно распространился мировой финансово-экономический кризис, который под влиянием активизации глобализационных процессов глубоко проник и охватил экономики многих стран мира, как развитых, так и развивающихся, и побудил к обострению устаревших опасностей и кризисных явлений, а также возникновению новых вызовов и новых проблем [1].

В данном контексте особенно повышается роль антикризисного управления, позволяющего вывести экономическую систему из кризиса, локализовать опасности, уменьшить риски и минимизировать возможные негативные последствия и потери, как на макро, так и на микроуровне.

Указанные проблемы являются очень чувствительными и значимыми для сельского хозяйства. Поскольку вопрос эффективного антикризисного управления как в отдельно взятом хозяйстве, так и в АПК страны в целом, значительно усложняется в условиях турбулентности и неопределенности на рынке, следствием которых является нестабильная конъюнктура аграрного производства и диспаритет цен, денежный «голод» и кризис неплатежей, жесткая фискальная политика по отношению к предпринимательству, низкий уровень дотаций для поддержки сельского хозяйства и т.д. [2].

Очевидно, что в таких условиях, для которых характерными являются не только временные трудности в деятельности большинства сельскохозяйственных предприятий, но и состояние глубокого непреодоли-

мого кризиса, обычные инструменты менеджмента уже не работают.

Механизмы антикризисного управления аграрными предприятиями, в большинстве случаев, базируются на общеизвестных подходах, однако их основным недостатком является то, что они не позволяют учитывать специфику деятельности и особенности данной сферы хозяйствования. Как показывают исследования, довольно большое количество с/х предприятий вообще не разрабатывают систему антикризисных мер, что приводит к периодическим потерям собственных экономических выгод, а это, в свою очередь, отражается как на конечном результате хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования, так и на эффективности функционирования национального продовольственного рынка в целом. С другой стороны, ситуацию усугубляет отсутствие обоснованных направлений государственной политики в аграрном секторе национальной экономики.

Антикризисное управление нацелено на обеспечение адаптации деятельности предприятия к постоянно меняющимся условиям внешней среды, а также на привлечение выгод из новых возможностей [3]. При этом ключевым концептом при использовании данной парадигмы менеджмента является отказ от неперспективных направлений деятельности и определение наиболее выгодных векторов развития предприятия, способных обеспечить его прибыльное функционирование и процветание. Эффективное антикризисное управление позволяет предприятию стабильно развиваться, не допуская при этом вероятности его ликвидации.

Исходя из этого, актуальной проблемой на сегодняшний день является поиск и внедрение в широкую практику таких форм и методов управления в сельском хозяйстве, использование которых позволило бы не доводить дело до кризисного состояния и способствовало бы подготовке и реализации программы эффективно противостояния вызовам нестабильного рынка.

Итак, широта и неоднозначность различных аспектов исследуемой проблематики, значимость ее в концепции устойчивого развития сельского хозяйства любой страны на современном этапе определили выбор темы данной статьи.

Научные основы, направленные на объяснение возникновения и течения кризисных явлений в функционировании и развитии социально-экономических систем различных экономических уровней, которые создают теоретические основы формирования систем и механизмов антикризисного управления, исследовались в классических работах мировой научной мысли: Дж. М. Кейнса, М. Д. Кондратьева, М. Фридмана, Й. Шумпетера и в современных работах отечественных ученых: И. А. Александрова, В. Бодрова, Н. А. Кизима, А. Н. Ковалюка, В. И. Кошкиной и др.

Высоко оценивая имеющиеся наработки и достижения, необходимо отметить, что отдельные аспекты антикризисного управления предприятием, особенно с учетом специфики влияния негативных последствий глобализационных процессов, остались мало изученными, а, следовательно, не получили дальнейшего развития механизмы противодействия кризисным явлениям, инструменты их смягчения и предотвращения повторения с привлечением методов и средств государственно-го и корпоративного управления.

С учетом указанного, в современных условиях хозяйствования необходимо дальше развивать функции, стратегии и направления антикризисного управления предприятиями агропромышленного комплекса. Также отдельно следует анализировать методологические аспекты и концептуальные подходы к антикризисному управлению предприятиями сельского хозяйства.

Таким образом, цель статьи заключается в определении особенностей антикризисного управления в сельском хозяйстве.

Специфические черты сельскохозяйственного производства (зависимость от природно-климатических условий, длительность финансового и производственного циклов, сезонность в создании запасов и осуществлении расходов, незавершенность кругооборота части активов) определяют его менее благоприятное

положение, по сравнению с другими отраслями экономики, и характеризуют данный сектор народного хозяйства, как рискованное производство, что негативно отражается на процессах управления агропромышленными предприятиями [4]. Указанные особенности определяют важное значение эффективного функционирования финансово-кредитной инфраструктуры, которая призвана обеспечивать создание условий для постоянного финансирования с/х производства и социальной сферы села, предоставление бюджетных и заемных средств для их развития в системе хозяйственного механизма АПК.

Таким образом, можно отметить, что антикризисное управление в сельском хозяйстве имеет свою специфику по сравнению с производственными предприятиями.

По мнению автора, под антикризисным управлением в сельском хозяйстве следует понимать набор рычагов, методов и инструментов, нацеленных на недопущение проявления кризисных явлений и создание условий для развития АПК, как важного составляющего механизма обеспечения продовольственной, экономической и инновационной составляющих национальной безопасности.

С учетом указанного, можно утверждать, что главной особенностью антикризисного управления на сельскохозяйственных предприятиях является встречный характер антикризисного управления на самом субъекте хозяйствования и антикризисного государственного регулирования на макро- и мезоуровне, которое выражается в разработке целевых программ, формировании правовой базы, бюджетной кредитной, страховой, налоговой системы, системы государственной поддержки производителей, что обеспечивает условия не только для выхода из кризиса предприятиям агропромышленного комплекса, но и для их роста.

На уровне государства можно выделить следующие основные направления антикризисного управления в сельском хозяйстве:

- ◆ развитие системы прогнозирования и сбалансирование платежеспособного спроса населения и предложения на продовольственном рынке;
- ◆ усовершенствование деятельности аграрных фондов и бирж с развитием их инфраструктуры и созданием государственных продовольственных и финансовых резервов в объемах, которые необходимы для гарантированного обеспечения стабильного функционирования аграрного рынка;
- ◆ оперативное использование финансовых и товарных интервенций на определенные виды продукции в случае их дефицита на аграрном рынке;

Таблица 1. Механизмы экономического оздоровления предприятий с/х

Внешние механизмы	Внутренние механизмы
1. Лизинг и факторинг для привлечения основных средств производства 2. Привлечение кредитов и займов 3. Привлечение инвесторов в состав участников предприятия 4. Выпуск акций в результате процедур реорганизации 5. Увеличение финансирования отрасли	1. Создание эффективной системы управления предприятием 2. Полное использование производственных мощностей предприятия 3. Разведение продуктивных пород животных и выращивание высокоурожайных зерновых культур 4. Внедрение ресурсосберегающих технологий 5. Рост качества и конкурентоспособности продукции 6. Поиск новых покупателей, налаживание устойчивых каналов сбыта продукции на рынке.

- ◆ ежегодное обоснование минимальных и максимальных цен для эффективного проведения интервенций с учетом инфляции и индексов цен;
- ◆ создание системы государственного мониторинга аграрного рынка с целью оперативного принятия решений по вопросам принятия мер, касающихся его регулирования и создания условий для свободного доступа всех участников к информации [5];
- ◆ улучшение механизма государственной поддержки производства основных видов сельскохозяйственной продукции для обеспечения продовольственной безопасности страны;
- ◆ Введение экспертной оценки будущего урожая с применением современной техники и технологических исследований и расчетов;
- ◆ расширение статистической отчетности для проведения достоверной оценки емкости внутреннего аграрного рынка и экспортного потенциала.

На уровне агропредприятия или интеграционного формирования антикризисное управление включает в себя совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых, объединенных в едином хозяйственном цикле, организационно — производственных структур, которые осуществляют функции менеджмента и маркетинга на основе заранее разработанной программы развития хозяйства, с учетом оптимальной иерархичности горизонтальных и вертикальных связей в управляющих звеньях, обеспечивающих достижение стратегических целей развития предприятия [6].

По мнению автора, основой антикризисного управления предприятий агропромышленного комплекса является процесс, который динамично развивается, и характеризует переход на новый качественный уровень на основе экономического роста под влиянием факторов внешней и внутренней среды. В данном случае, представляется, что для эффективного проведения антикризисных мер предприятиям сельскохозяйственной отрасли целесообразно использовать механизмы

оздоровления. В таблице 1 предложен перечень данных механизмов.

Еще одной мерой, без которой, по мнению автора, невозможно проведение антикризисного управления является создание эффективной информационной системы, позволяющей оперативно предоставлять прогнозные данные о состоянии рынка АПК, выявлять внутренние и внешние угрозы устойчивого развития.

Таким образом, подводя итоги, отметим, что эффективная реализация антикризисного управления в сельском хозяйстве возможна в условиях синергетического единства внешних и внутренних механизмов оздоровления, а также вследствие создания эффективной информационной системы.

Можем отметить, что для успешного внедрения антикризисного управления в деятельность сельскохозяйственных товаропроизводителей важно, наряду с осознанием его необходимости и соответствующим ресурсным обеспечением, решить ряд других существенно значимых вопросов:

1. Улучшить качество информации для своевременного и полного обеспечения всех этапов принятия решений по преодолению кризисной ситуации.
2. Повысить способность менеджмента предвидеть и быстро реагировать на появление признаков кризиса. Неожиданность кризиса и негативный характер его последствий требуют от управленческого контура неотложного анализа информации. Любые проявления кризисной ситуации должны быть своевременно замечены, немедленно рассмотрены и учтены.
3. Осуществлять стратегическое планирование, которое в условиях динамично изменяющейся среды, является важнейшим фактором устойчивости и развития предприятия. Выбор эффективной стратегии должен осуществляться в соответствии с внутренними параметрами предприятия,

его положением на рынке и с учетом динамики внешней среды в целом.

4. Предвидеть объем и периодичность расходов на осуществление антикризисных мероприятий при формировании бюджета и финансового плана сельскохозяйственных предприятий.
5. Работа в направлении предупреждения и преодоления кризиса требует напряженной деятельности и участия значительного количества сотрудников всех уровней управления и является

сложной задачей для руководства. Поэтому использование в кризисных ситуациях знаний, умений и опыта специальных менеджеров относится к важным факторам успеха преодоления кризиса.

6. Осуществлять профилактику кризисных ситуаций по следующим направлениям: финансово-хозяйственная деятельность; качество управления предприятием; инновационная активность; мониторинг внешней и внутренней среды предприятия, критерии принятия решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Сулумов С.Х., Ильясова К.Х. Механизмы антикризисного управления предприятия АПК // ФГУ Science. — 2018. — № 2(12). — С. 162–165.
2. Зубарев И.С. Антикризисное управление предприятиями сельского хозяйства // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2018. — № 7. — С. 51–54.
3. Лысенко О.И., Северин В.М. Управление сельскохозяйственным предприятием в условиях кризиса // Аллея науки. — 2018. — № 9. — С. 475–478.
4. Адуков Р.Х. Государственное управление должно обеспечивать полноценную реализацию потенциала села // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. — 2018. — № 7. — С. 183–189.
5. Бураева Е.В. Государственная поддержка регионального АПК: необходимость и основные направления // Аграрная Россия. — 2019. — № 3. — С. 35–40.
6. Farm Management In Peasant Agriculture / Michael Porter Collinson. CRC Press, 2019. — 298 p.

© Гасиев Тимур Хаджимуратович (timurgasiev@gmail.com).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



Московский Государственный Университет Прикладной Биотехнологии