

На ринку лохини попит перевищує пропозицію. Це формує для України великі можливості дійсно розвинути цей новий сектор ягідництва. А також засяяти на світовому ринку лохини як один з основних експортерів у близькому майбутньому.

**Список використаних джерел:**

1. Дослідження ринку лохини в Україні [Електронний ресурс] // ТОВ "Фруктовий проект". – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://fruitproject.com.ua/index.php/uk/>.
2. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами та по регіонах. // Державна служба статистики України. – 2019. – №2019.
3. В Україні ціни на лохину за тиждень знизилися на 25% [Електронний ресурс] // Agravery. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-cini-na-lohinu-za-tizden-znizilisa-na-25>.
4. Compare Prices [Електронний ресурс] // Tridge. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.tridge.com/prices/chart?entries=40958029,52231348,81141189,50202878,40881726>.
5. List of Countries by Blueberry Production [Електронний ресурс] // Atlas Big. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.atlasbig.com/en-ie/countries-by-blueberry-production>.
6. Peru became №1 global exporter of blueberries beating Chile by export volume [Електронний ресурс] // Українська плодоовочева асоціація. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://fruit-ukraine.org/eng/2020/02/12/peru-became-%E2%84%961-global-exporters-blueberries-beating-chile-export-volume/>.
7. History Global G.A.P. [Електронний ресурс] // Global G.A.P.. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://www.globalgap.org/uk\\_en/for-producers/globalg.a.p.-add-on/grasp/](https://www.globalgap.org/uk_en/for-producers/globalg.a.p.-add-on/grasp/).

**Вікторова Вікторія Сергіївна**, здобувач вищої освіти факультету економіки та бізнесу  
*Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного, Україна*

**Клімова Анастасія Сергіївна**, здобувач вищої освіти факультету економіки та бізнесу  
*Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного, Україна*

**Науковий керівник: Нехай Вікторія Василівна**, д-р. екон. наук,  
доцент кафедри менеджменту  
*Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного, Україна*

## **АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ**

Сучасний стан підприємств України характеризується наявністю цілого ряду причин, що супроводжують розвиток кризових явищ у сфері виробництва і надання послуг. Для ліквідації негативних тенденцій перед системою управління підприємствами ставиться завдання впровадження антикризових механізмів в залежності від галузевої специфіки організації, її розміру та форми власності.

Питання антикризового управління підприємством не є такими, що маловивчені. Значний внесок у дослідженні цієї проблеми зробили такі вітчизняні науковці, як В.М. Багацький, В.О. Василенко, Л.О. Лігоненко та інші [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7].

Метою написання даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад діагностики кризового стану підприємства, а також розробка науково-практичних рекомендацій, щодо застосування інструментів антикризового управління.

На думку сучасних вчених економістів, криза в діяльності організації – це глибокий розлад, різкий перелом, період загострення суперечностей у процесі розвитку діяльності підприємства чи організації. Поняття антикризового управління є відносно новим у сучасній вітчизняній науці та практиці, що обумовлює різні підходи до тлумачення його сутності і змісту. Так, в умовах, коли кризи виникали несподівано, під антикризовим управлінням розуміли подолання несподіваної кризової ситуації. Згодом науковці дійшли до висновку, що подолання кризової ситуації – це не одноразова дія, а комплекс взаємопов'язаних заходів, що належать не тільки до конкретного моменту кризи, але й до стосовно її періодів [1].

Як наслідок, у сучасній економіці антикризова стратегія відіграє визначну роль в забезпеченні довгострокового функціонування і ефективної діяльності підприємства в конкурентному середовищі. Антикризова стратегія є засобом управління змінами і спрямована на пошук альтернативних рішень щодо виходу підприємства з кризового стану. Головна особливість даних стратегій – здатність швидко адаптуватися до мінливого середовища та створювати перспективні підприємницькі можливості для стабілізації економічного становища підприємства або покращення ринкових позицій.

Слід зауважити, що процес антикризового управління є неможливим без застосування певних інструментів, серед яких можна виділити наступні:

- кризис-менеджмент,
- ризик-менеджмент,
- реструктуризація,
- реінжиніринг,
- менеджмент банкрутства,
- менеджмент фінансового оздоровлення,
- бенчмаркінг [2].

Всі зазначені інструменти потребують використання інформаційних технологій, тобто сукупності засобів і методів збору, обробки й передачі даних, що має дозволити

оптимізувати у часі та просторі процес антикризового управління.

Базовою умовою ефективного антикризового управління виступає застосування комплексного підходу. Він ґрунтується на формуванні на основі цілей та завдань системи менеджменту задля реалізації механізму та безпосереднього процесу антикризового управління підприємством. Формування системи антикризового управління передбачає врахування загальноприйнятих принципів та підходів, а також виконання низки функцій. В свою чергу, впровадження механізму антикризового управління потребує врахування низки специфічних принципів та методів. Важливим аспектом є обрання типу управління відповідно до ситуаційного підходу. Оскільки антикризове управління є процесом, його реалізація потребує застосування певних інструментів та інформаційних технологій, без яких якісний менеджмент неможливий.

Враховуючи глибину кризи на підприємстві, необхідно обрати визначальну стратегію спрямовану на досягнення головної мети – нормального функціонування. Якщо підприємство знаходиться в передкризовому стані, необхідно застосовувати антикризові заходи в рамках стратегій пом'якшуючого механізму.

Вибір оптимального виду механізму антикризового управління на досліджуваних підприємствах запропоновано здійснювати з урахуванням механізму поетапного виведення підприємства із стану кризи.

За умови ефективного їх використання, підприємство переходить до реалізації запобіжного механізму, у разі неефективного – потрібно переглянути заходи або перейти до більш радикальних процедур.

Для удосконалення системи антикризового управління на підприємстві доцільно запропонувати застосовувати етапи виведення підприємства із кризи зазначені на рисунку 1.



Рис. 1. Блок-схема поетапного виведення підприємства із стану кризи [3]

Таким чином, для впровадження стабілізаційної політики антикризового управління слід запроваджувати наступні заходи:

- збалансування способів залучення фінансових ресурсів для мінімізації ризиків і забезпечення розширення обсягів реалізації;
- підвищення результативності поточної виробничої діяльності;
- оптимізація витрат на виробництво;
- перегляд системи фінансового управління;
- формування резервних фондів накопичення;
- скорочення виплат, які здійснюються з прибутку;
- диверсифікація постачальників;
- підвищення інтенсивності використання ресурсів;
- оптимізація цінової політики;

- зменшення впливу макросередовища на діяльність організації;
- розширення ринку збуту виготовленої продукції тощо.

**Висновки.** Підсумовуючи вищенаведене, можна зазначити, що антикризове управління є системою управління, що має комплексний характер та спрямоване на попередження, запобігання кризових явищ і виявлення причин кризи, виду, стадії та закономірностей її протікання, можливих сценаріїв розвитку, інструментів по виходу з неї, з метою подальшого функціонування підприємства. Дотримання сформульованих основних принципів проведення антикризового управління дозволить здійснювати його якомога ефективніше.

#### **Список використаних джерел:**

1. Багацький В. М. & Гетманцева, Н.Д. (2007). *Антикризове управління підприємством*. Київ: КНЕУ.
2. Василенко В. О. (2005). *Антикризове управління підприємством*. Київ: Центр навчальної літератури.
3. Лігоненко, Л. О. (2005). *Антикризове управління підприємством: теоретико-методичні заходи та практичний інструментарій*. Київ: КНЕУ.
4. Нехай В. В. (2019). *Збутова діяльність підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідованого маркетингу: теорія, методологія, практика*. Суми: СУМДУ.
5. Нехай В. В. (2018). Маркетингова політика розподілу підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*, (2), 122-128.
6. Нехай В. В. (2019). *Обрання консолідованого маркетингу для вирішення проблем збуту сільськогосподарської техніки. Національний менеджмент в умовах інтеграційних та глобалізаційних викликів*. Л. І. Михайлова (ред.). Суми: ФОП Литовченко Є. Б.
7. Нехай В. В. (2020). Інновації створення маркетингових організацій. *Theory and practice: problems and prospects book of abstracts 21st–22nd of May*, (1), 64-65.
8. Поршнева А. О. & Румянцева З. К. & Саломатина Н. П. (ред.) (2008). *Управление организацией*. Москва: ИНФРА-М, 2008. – 735 с.