

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2022.53.54.006

## Идентификация кризисов и тенденций в деятельности предприятий пищевой промышленности

**Малышев Денис Александрович**

Почетный работник агропромышленного комплекса России,  
докторант программы DBA,  
Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82/1;  
e-mail: denisaleksandrovich.malyshev@bk.ru

### Аннотация

В статье рассматривается специфика работы предприятий пищевой промышленности в условиях нестабильности. Цель исследования заключается в изучении особенностей идентификации кризисов и тенденций в деятельности предприятий пищевой промышленности. Методы исследования – дедукция и индукция, классификация, группировка, анализ, синтез, сравнение, моделирование. Формализованная классификация факторов внешнего воздействия на устойчивость предприятия дает возможность обоснованно подойти к выявлению условий, провоцирующих кризис, на основании чего могут быть выбраны наиболее адекватные и эффективные меры реагирования. Рассмотрение особенностей идентификации рисков и тенденций в деятельности предприятий пищевой промышленности через призму этапов их жизненного цикла является основой для оценки эффективности конкретных мер в системе менеджмента и маркетинга. На каждом из этапов жизненного цикла предприятия возникают так называемые «кризисные точки», которые при ошибках и просчетах системы менеджмента могут стать причиной кризиса и в дальнейшем банкротства предприятия. Специфика каждой стадии жизненного цикла требует сосредоточения внимания на характерных для нее рисках и применения на этой основе соответствующих подходов к управлению деятельностью предприятия.

### Для цитирования в научных исследованиях

Малышев Д.А. Идентификация кризисов и тенденций в деятельности предприятий пищевой промышленности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 8А. С. 47-53. DOI: 10.34670/AR.2022.53.54.006

### Ключевые слова

Кризис, жизненный цикл, внутренние и внешние угрозы, предприятие, менеджмент.

## Введение

Ведущее место в отраслевой структуре промышленного производства любого государства занимает пищевая промышленность, которая охватывает комплекс производственных и перерабатывающих предприятий, выпускающих продукты питания, благодаря чему удовлетворяется спрос в товарах первой необходимости. Обозначенная критически значимая функция пищевой промышленности определяет ее важнейшее место в обеспечении и поддержке продовольственной безопасности страны [Баранова, 2020, 107].

Перманентно растущий мировой и внутренний спрос на продовольствие способствует развитию пищевой промышленности, а также внутренней и внешней торговли продовольственными продуктами. Однако современные социально-экономические условия, характеризующиеся ужесточением интеграционных процессов, открытием национальных рынков сельскохозяйственного сырья и готовых продуктов питания, снижением степени защищенности пищевых предприятий от угрожающих факторов рыночной среды, разбалансированностью финансово-кредитных отношений в секторе, диспаритетом экономических отношений и нарушением хозяйственных связей между основными отраслями АПК, приводят к появлению новых угроз и вызовов, что затрудняет развитие продовольственного производства, реализацию и усиление конкурентных преимуществ предприятий [Моисеева, 2020].

В таких условиях все большее значение приобретает разработка эффективных механизмов превентивной защиты предприятий пищевой промышленности от деструкционного воздействия факторов внутреннего и внешнего происхождения. Необходимость решения обозначенных вопросов предопределяет выбор темы данной статьи, а также является свидетельством ее теоретической и практической значимости.

Исследования отдельных направлений деятельности предприятий пищевой промышленности осуществляли многие ученые-экономисты, к числу которых можно отнести А.Х. Авезова, Л.С. Баранову, Е.В. Вострикову, Д.В. Дмитриеву, Д.А. Сметанину. Теоретические, методологические и прикладные основы формирования системы антикризисной защиты предприятий пищевой промышленности как на уровне всей хозяйственной системы, так и на уровне ее структурных элементов рассматривают А.С. Басюк, К.П. Колотырин, В.В. Прохорова, А.В. Романов.

Несмотря на глубокое содержание существующих научных разработок в теории и практике антикризисного менеджмента, сложность, открытость и динамичность процессов развития предприятий пищевой промышленности объективно обуславливают необходимость проведения дальнейших научных исследований в направлении усовершенствования механизмов их защиты от фактических и потенциальных кризисных ситуаций, обусловленных как эндо-, так и экзогенным характером функционирования АПК и продовольственных рынков.

Цель статьи – рассмотреть особенности идентификации кризисов и тенденций в деятельности предприятий пищевой промышленности.

## Основная часть

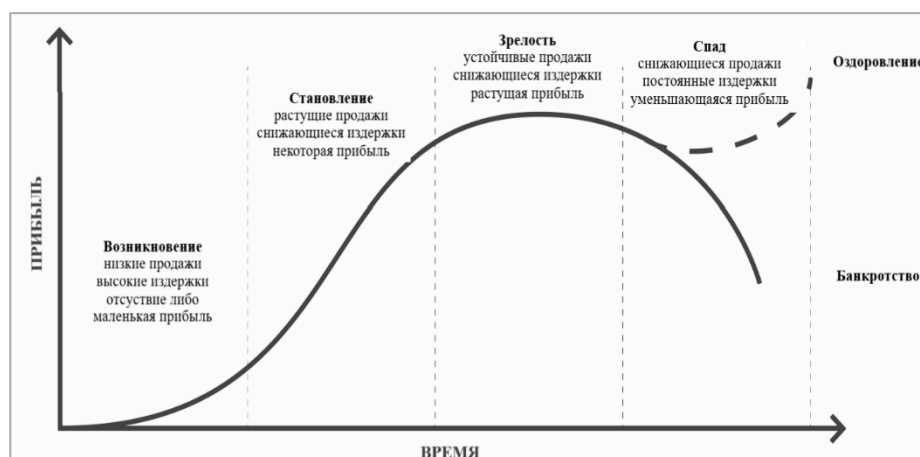
Причины возникновения кризисных ситуаций в деятельности предприятий пищевой промышленности могут быть разнообразными: общий экономический спад рынка, отсутствие стратегии развития хозяйственного комплекса в целом и отдельных производственных линий в

частности, неэффективная работа персонала и т. д. [Исабекова, 2022, 46]. Все факторы, которые могут повлечь за собой наступление кризиса в деятельности предприятия, можно разделить на внешние и внутренние.

К числу внешних факторов, провоцирующих нестабильность работы предприятий по выпуску продуктов питания, можно отнести следующие:

- факторы конкурентной среды (способны спровоцировать кризис, который объективно обостряется в результате открытого доступа на национальный рынок товаров мировых производителей);
- факторы сырьевого обеспечения (связаны с сезонным характером и нестабильной тенденцией производства сельскохозяйственной продукции, несоответствием ее качественных параметров системе международных стандартов и нормативов);
- факторы реализации инновационных возможностей (их действие обусловлено ограниченным доступом предприятий к новинкам и прорывным технологиям, которые позволяют обновить производственные мощности, запустить новые линии переработки сырья);
- факторы несовершенства стратегического видения развития отрасли (проявляются в отсутствии программ и планов развития на долгосрочную перспективу, а также в низкой компетентности кадров стратегического менеджмента) [Баранова, 2021];
- факторы нестабильности мирового экономического пространства (в качестве наглядных примеров действия этой группы факторов можно привести мировой финансовый кризис 2008 г., пандемию COVID-19; вследствие появления такого рода глобальных потрясений волна турбулентности и рецессии имеет свойство быстрого выхода за пределы национальных границ и приводит к нарушению устойчивого функционирования всех экономик мирового хозяйства в разрезе их ключевых отраслей и секторов).

Что касается идентификации внутренних факторов наступления кризиса в деятельности предприятий пищевой промышленности, то в данном случае их целесообразно рассматривать в разрезе стадий жизненного цикла. Как известно, каждый субъект хозяйствования, осуществляя свою деятельность, реализует соответствующий жизненный цикл [Прохорова, 2021] (см. рис. 1).



**Рисунок 1 - Стадии жизненного цикла компании**

В рамках конкретного этапа жизненного цикла предприятия проявляются различные

кризисные ситуации. Поэтому можно констатировать тот факт, что эффективное управление субъектом хозяйствования во многом зависит от своевременной идентификации кризиса и использования реактивных мер, а в некоторых случаях – превентивных, соответствующих возникшим угрозам и стадии жизненного цикла.

С учетом целей деятельности предприятий пищевой промышленности на разных этапах жизненного цикла в табл. 1 представлен авторский подход к идентификации причин кризиса, а также сформулирован перечень мер реагирования на ситуации нестабильности.

**Таблица 1 - Причины возникновения кризиса и направления реагирования на него в зависимости от стадии жизненного цикла предприятия**

Стадия	Цель и задачи деятельности	Причина кризиса	Направления и способы реагирования на кризис
Возникновение	Выживание. Выход на рынок. Краткосрочная прибыль. Укрепление положения на рынке	Неэффективная стратегия. Высокие транзакционные издержки выхода на рынок. Не конкурентоспособная продукция. Непрозрачная конкуренция на рынке. Высокие транзакционные издержки преодоления административных барьеров. Неэффективная кадровая политика	Зависимость от ресурсов и рыночной конъюнктуры обуславливает необходимость поиска источников финансирования (кредитные гарантии, целевое финансирование, участие в государственных программах поддержки, грантовое финансирование, консультационная поддержка). Поскольку предприятие испытывает недостаток оборотного капитала, основные усилия должны быть направлены на управление краткосрочными денежными потоками, привлечение средств, повышение уровня профессиональных знаний и навыков в управлении, кадровую политику, приобретение менеджерами управленческого опыта
Становление	Ускоренный рост объемов продаж и прибыли. Увеличение своей части рынка	Неэффективная система сбыта. Отсутствие потенциальных потребителей. Неэффективная маркетинговая политика	Рост товарных запасов требует улучшения управления оборотными активами, усовершенствования системы сбыта (реклама, ориентация на потребителя). Наряду с этим необходимо усовершенствовать методы управления прибылью, привлекать льготное кредитование, использовать налоговые льготы
Зрелость	Постоянный рост объемов деятельности. Диверсификация производства	Неиспользование методов диверсификации. Высокая себестоимость продукции и логистики. Узкий спектр услуг послепродажного обслуживания	Постоянный мониторинг рынка потребителей и конкурентов. Контроль за ценами. Гибкая сбытовая политика, реклама, сервис. Проведение диверсификации деятельности. Совершенствование структуры управления. Техническое обновление и улучшение характеристик товаров. Управление расходами
	Формирование имиджа предприятия и сбалансированный рост. Укрепление положения предприятия на освоенном рынке	Отрицательный имидж предприятия на рынке. Заключение краткосрочных контактов с потребителями продукции, отсутствие долгосрочного сотрудничества. Высокие транзакционные издержки поиска информации. Рост раз-	Формирование положительного имиджа, контакты с потребителями, послепродажный сервис, акции и скидки. Привлечение дополнительных кредитных ресурсов с целью расширения и технического обновления производства может повлечь за собой дисбаланс между собственными и заемными средствами, следовательно, важна политика управления капиталом, денежными потоками, расходами и прибылью предприятия. Неэффективная система скидок может привести к разрастанию дебиторской задолженности, при

Стадия	Цель и задачи деятельности	Причина кризиса	Направления и способы реагирования на кризис
		меров дебиторской задолженности. Падение спроса на продукцию	этом следует использовать факторинг. При изменении внешних условий целесообразно применять страхование и хеджирование рисков
Спад	Сохранение позиций. Обеспечение стабильности хозяйственной деятельности	Неэффективная система управления. Низкая рентабельность. Высокая текучесть кадров. Утрата рынков сбыта	Закрытие убыточных производств, сворачивание проектов, введение режима жесткой экономии. Управление прибылью и рентабельностью. Продажа части оборудования. Кадровые преобразования. Поиск направлений реализации наиболее прибыльных товаров

Итак, в зависимости от стадии жизненного цикла предприятия меняются цель и основные задачи его деятельности, следовательно, претерпевает трансформации набор управленческих действий. Поэтому обеспечение стабильного функционирования предприятия невозможно без выбора на постоянной основе стратегий и тактических мер менеджмента, которые соответствуют потенциальным рискам и кризисам, присущим определенному этапу жизненного цикла функционирования предприятия.

### Заключение

В деятельности предприятий пищевой промышленности на современном этапе возникает ряд угроз внешнего и внутреннего воздействия, которые способны повлечь за собой их кризисное состояние, а в некоторых случаях и банкротство. В данном контексте не пожелит сомнению тот факт, что реализация комплексных задач антикризисного управления предприятиями возможна только путем формирования эффективного механизма их защиты. Особое внимание должно уделяться четкому определению фазы развития предприятия, что позволит сформировать необходимый информационный базис менеджмента. В частности, правильная идентификация стадии жизненного цикла может предоставить предприятию информацию о его типичных рисках, угрозах и опасностях, а также методах борьбы с ними.

### Библиография

1. Баранова Л.С. Анализ основных компонентов управления продажами предприятия пищевой промышленности // Инновации и инвестиции. 2020. № 3. С. 105-108.
2. Баранова Л.С. Принципы организации деятельности предприятий пищевой промышленности // Финансовые рынки и банки. 2021. № 11. С. 107-111.
3. Елагина А.С. Выявление онтологических компонентов феномена стоимости продовольствия с целью определения его эпистемологических критериев обоснованности // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2016. № 2. С. 207-216.
4. Елагина А.С. Дихотомия «конкуренция-монополия» продовольственных рынков с позиции социальной философии // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2018. Том 7. № 1В. С. 276-280.
5. Елагина А.С. Разработка системы скидок и надбавок на продукцию пищевых производств // Таврический научный обозреватель. 2016. № 4 (9). С. 273-278.
6. Елагина А.С., Новоселов С.Н. Оценка эластичности спроса по цене при формировании политики ценообразования предприятий пищевых производств // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 2. С. 56-73.
7. Елагина А.С., Смирнова О.О. Воздействие спроса на механизм ценообразования на профессиональные и органические продукты питания // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 12В. С. 242-249. DOI: 10.34670/AR.2019.34.23.006

8. Исабекова О.А. К вопросу определения оптимальных направлений инновационной деятельности предприятий пищевой промышленности // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7. № 5. С. 45-49.
9. Моисеева Е.И. Управление финансовыми ресурсами предприятия пищевой промышленности и возможные риски // Экономика и социум. 2020. № 11. С. 919-924.
10. Прохорова В.В. Концептуальный подход к формированию конкурентной стратегии предприятия пищевой промышленности // Известия высших учебных заведений. Пищевая технология. 2021. № 2-3. С. 116-120.

## Identifying crises and trends in the activities of food industry enterprises

**Denis A. Malyshev**

Honorary Worker of the Russian Agro-Industrial Complex,  
Doctoral Student,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
119571, 82/1 Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: denisaleksandrovich.malyshev@bk.ru

### Abstract

The food industry occupies a leading place in agro-industrial production, and therefore requires the consideration of specific principles for the development of the mechanism of managing enterprises in crisis. The ways and methods of identifying crises and risk situations should be determined by the open nature of the factors of the external and internal environment and contribute to the implementation of the system of the interests of an enterprise, its partners and consumers. The study aims to consider the features of crisis identification and trends in the activities of food industry enterprises. The formalized classification of the factors of external influence on the stability of an enterprise makes it possible to identify the conditions of instability on the basis of which the most adequate and effective measures of response can be chosen. The consideration of the features of the identification of crises and trends in the activities of food industry enterprises through the prism of the stages of their life cycle is a basis for assessing the effectiveness of specific measures in the system of management and marketing. The specific features of each stage of the life cycle require focusing on its characteristic risks and the application of appropriate approaches to enterprise management.

### For citation

Malyshev D.A. (2022) Identifikatsiya krizisov i tendentsii v deyatelnosti predpriyatii pishchevoi promyshlennosti [Identifying crises and trends in the activities of food industry enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (8A), pp. 47-53. DOI: 10.34670/AR.2022.53.54.006

### Keywords

Crisis, life cycle, internal and external threats, enterprise, management.

### References

1. Baranova L.S. (2020) Analiz osnovnykh komponentov upravleniya prodazhami predpriyatiya pishchevoi promyshlennosti [Analysis of the main components of food industry sales management]. *Innovatsii i investitsii*

- 
- [Innovations and investments], 3, pp. 105-108.
2. Baranova L.S. (2021) Printsipy organizatsii deyatel'nosti predpriyatii pishchevoi promyshlennosti [The principles of the organization of the activities of food industry enterprises]. *Finansovye rynki i banki* [Financial markets and banks], 11, pp. 107-111.
  3. Isabekova O.A. (2022) K voprosu opredeleniya optimal'nykh napravlenii innovatsionnoi deyatel'nosti predpriyatii pishchevoi promyshlennosti [On determining the optimal directions in innovative activities of food industry enterprises]. *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal* [Moscow economic journal], 7 (5), pp. 45-49.
  4. Moiseeva E.I. (2020) Upravlenie finansovymi resursami predpriyatii pishchevoi promyshlennosti i vozmozhnye riski [The management of financial resources of food industry enterprises and possible risks]. *Ekonomika i sotsium* [Economics and society], 11, pp. 919-924.
  5. Prokhorova V.V. (2021) Kontseptual'nyi podkhod k formirovaniyu konkurentnoi strategii predpriyatii pishchevoi promyshlennosti [The conceptual approach to the formation of a competitive strategy of a food industry enterprise]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Pishhevaya tekhnologiya* [Bulletin of higher education institutions. Food technology], 2-3, pp. 116-120.
  6. Elagina A.S. (2016) Razrabotka sistemy skidok i nadbavok na produktsiyu pishchevykh proizvodstv [Development of a system of discounts and allowances for food production products]. *Tavrisheskii nauchnyi obozrevatel'* [Tavrishesky Scientific Reviewer], 4 (9), pp. 273-278.
  7. Elagina A.S. (2018) Dikhotomiya «konkurentsia-monopoliya» prodovol'stvennykh rynkov s pozitsii sotsial'noy filosofii [The dichotomy of “competition-monopoly” of food markets from the standpoint of social philosophy]. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke* [Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being], 7 (1B), pp. 276-280.
  8. Elagina A.S., Smirnova O.O. (2019) Vozdeistvie sprosa na mekhanizm tsenoobrazovaniya na konfessional'nye i organicheskie produkty pitaniya [The impact of demand on the pricing mechanism for denominational and organic food]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (12B), pp. 242-249. DOI: 10.34670/AR.2019.34.23.006
  9. Elagina A.S., Novoselov S.N. (2016) Otsenka elastichnosti sprosa po tsene pri formirovanii politiki tsenoobrazovaniya predpriyatii pishchevykh proizvodstv [Estimation of price sensitivity of demand in the pricing policy formation at food production enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: yesterday, today and tomorrow], 2, pp. 56–73
  10. Elagina A.S. (2016) Vyyavlenie ontologicheskikh komponentov fenomena stoimosti prodovol'stviya s tsel'yu opredeleniya ego epistemologicheskikh kriteriev obosnovannosti [Identification of the ontological components of the food cost phenomenon and determining its epistemological validity criteria]. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke* [Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being], 2, pp. 207-216.
-