Власенко В. А., к.е.н., доцент

ПУЕТ, м. Полтава

**РЕАЛІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

На сучасному етапі розвитку національної економіки, яка функціонує в умовах соціальної напруженості, політичної нестабільності та обмеженості ресурсного потенціалу її основних галузей та ключових секторів, неминуче виникають кризові явища, що у майбутньому призводять до погіршення фінансового стану багатьох ринкових суб’єктів та відкриття проваджень щодо процедури їх банкрутства. В цих умовах застосування виваженої антикризової програми розвитку на торговельних підприємствах є важливим напрямом їх фінансової стабілізації та оздоровлення господарсько-фінансової діяльності.

Актуальність дослідження даної проблематики викликана тим, що реалії сучасного стану економіки України вимагають формування та впровадження на рівні окремих суб’єктів господарської діяльності ефективної антикризової програми розвитку, оскільки вона дозволяє визначити напрями виходу кожного торговельного підприємства із кризового стану та уникнути його потенційного банкрутства.

Метою дослідження є узагальнення основних напрямів реалізації антикризової програми розвитку на торговельному підприємстві в умовах трансформаційних змін.

Варто відзначити, що антикризова програма розвитку повинна розроблятися на підставі детального аналізу фінансового стану підприємства, визначення глибини фінансової кризи та чинників, що призвели до її виникнення. Ця програма має являти собою деталізований комплекс антикризових заходів, що будуть реалізовані на практиці, а її зміст та структура повинні обумовлюватися результатами проведеної діагностики, метою антикризового управління, його існуючими обмеженнями [3, с. 161].

Тому антикризова програма розвитку торговельного підприємства має бути спеціальним внутрішнім документом, у якому систематизовано викладатиметься перелік основних заходів, що плануються здійснити у межах його структурних підрозділів та функціональних служб для досягнення поставленої мети – виведення підприємства із кризового стану.

З іншого боку, внутрішня структура антикризової програми розвитку підприємства не потребує особливої формалізації (чіткого та однозначного визначення окремих розділів), оскільки буде визначатися стадією фінансової кризи та сутністю заходів, що передбачаються до реалізації [2, с. 68].

Зрештою, на стратегічному рівні торговельного підприємства його вищим керівництвом повинна бути розглянута та затверджена приблизна структура антикризової програми розвитку, що може стати частиною перспективного плану розвитку основних напрямів господарської діяльності. У той же час, антикризова програма розвитку виступатиме інструментом документаційного забезпечення роботи фахівців фінансової підсистеми торговельного підприємства, які зацікавлені у його ефективному подальшому функціонуванні та майбутньому розвитку.

На тактичному рівні ця програма повинна прийматися до відома працівниками структурних підрозділів торговельного підприємства та беззаперечно виконуватися у розрізі відповідних заходів. Цей рівень передбачатиме можливість практичного розгляду структури антикризової програми розвитку із можливістю внесення коректив до її основних розділів під час розподілу функціональних обов’язків та повноважень між ключовими учасниками.

Мета антикризової програми розвитку торговельного підприємства вважатиметься досягнутою, якщо за допомогою зовнішніх та внутрішніх фінансових джерел, проведення організаційних та функціональних заходів зможе вийти з фінансової кризи і забезпечить свою прибутковість та конкурентоспроможність не тільки у короткостроковому, але й у довгостроковому періоді [1, с. 39].

На наш погляд, рекомендований авторський варіант структури антикризової програми розвитку торговельного підприємства має включати шість розділів:

1. Загальна характеристика стану кризи розвитку та фінансової кризи, основних причин, що їх обумовили, та проблем, які потребують вирішення.

2. Цільові параметри антикризового процесу, тобто якісне визначення цільового стану торговельного підприємства та його кількісні ознаки у вигляді певної системи цільових (планових) показників.

3. Обмеження антикризового процесу (часові та ресурсні).

4. Перелік антикризових заходів, що плануються, із визначенням детального плану-графіку реалізації кожного з них.

5. Бюджет витрачання коштів на реалізацію антикризової програми розвитку (якщо планові антикризові заходи потребують додаткового фінансування певних специфічних витрат).

6. Фінансовий план діяльності торговельного підприємства на період реалізації антикризової програми його розвитку, у тому числі план обслуговування та погашення боргів.

Необхідно наголосити на тому, що у дієвій антикризовій програмі розвитку торговельного підприємства за умов розгортання фінансово-економічної кризи повинні деталізуватися завдання, що стоять перед працівниками, визначатися дії та заходи, необхідні для їх виконання, встановлюватися відповідальні особи, визначатися строки її реалізації та необхідні обсяги ресурсів. Це сприятиме упорядкуванню окремих антикризових заходів на рівні структурних підрозділів торговельного підприємства та забезпеченню його довгострокових конкурентних переваг у стратегічній перспективі.

Разом з тим, на рівні підприємства розробкою антикризової програми розвитку повинен займатися директор (засновник, власник, голова правління), фінансовий директор (заступник директора з фінансової роботи, головний бухгалтер) та фінансовий менеджер (бізнес-аналітик). На останнього покладатиметься найбільша відповідальність за аналітичну частину цієї програми, що передбачатиме детальну оцінку реального фінансового стану торговельного підприємства та регламентацію окремих антикризових заходів. Інші працівники апарату управління торговельним підприємством також повинні бути залучені у якості кваліфікованих експертів до процесу реалізації окремих розділів, положень та завдань антикризової програми його розвитку.

Таким чином, практична реалізація антикризової програми розвитку на торговельних українських підприємствах в умовах трансформаційних перетворень дозволить об’єднати основні напрями політики антикризового фінансового управління, створити дієвий механізм нейтралізації фінансових ризиків та здійснити оцінку потенціалу розвитку кожного господарюючого суб’єкту залежно від мінливих умов зовнішнього середовища.

Список використаних інформаційних джерел

*1. Іртищева І. Обгрунтування концепції стратегічної програми в антикризовому управлінні [Текст] / І. Іртищева, С. Мінакова // Економіст. – 2015. – № 11. – С. 38–40.*

*2. Левченко Ю. Г. Розробка та обгрунтування антикризових заходів на підприємстві [Текст] / Ю. Г. Левченко, А. В. Ківер // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 5. – С. 66–70.*

*3. Семенов Г. А. Стратегічна програма антикризового управління підприємством [Текст] / Г. А. Семенов, О. В. Ярошевська // Держава та регіони. – 2010. – № 3. – С. 159–166.*