*Секція 12. Економіка розвитку*

**Власенко В.А.**

***кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту***

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки*

*«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

*м. Полтава, Україна*

**НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Протягом останніх років, зважаючи на загальні негативні зміни у структурі основних секторів національної економіки, що пов’язані із наявністю соціально-економічної та політичної кризи, спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості фінансово-неспроможних підприємств, а також позовних заяв до господарських судів, що надходять у зв’язку з вимогами порушення справ про банкрутство [2, с. 64]. З метою недопущення переростання кризового стану підприємства у реальну загрозу його банкрутства на практиці розробляється система антикризових заходів, що узагальнюються в окремих антикризових програмах розвитку.

Проблематика антикризового управління, що пов’язана із необхідністю формування та впровадження ефективних антикризових програм розвитку на підприємствах різних форм власності та галузевої підпорядкованості, розробки дієвих інструментів діагностики їх фінансового стану, розробляється багатьма українськими та зарубіжними економістами, серед яких слід відзначити Альтмана Е., Бівера У., Бланка І. О., Ван Хорна Дж. К., Василенка В. О., Короткова Е. М., Лігоненко Л. О., Терещенка О. О. Хорварда Дж., Штангрета А. М. та інших [1, 5, 6].

Головною метою дослідження є обґрунтування прикладних напрямів реалізації антикризової програми розвитку підприємства та антикризових заходів в умовах трансформації національної економіки.

Сучасний розвиток національної економіки характеризується розгортанням кризових явищ в окремих її секторах та галузях, у діяльності деяких суб’єктів господарювання, що спричинені впливом тривалої фінансової кризи. Слід також зважати на інституційні перетворення в України, які відбуваються під впливом процесів глобалізації та інтернаціоналізації бізнесу, загальносвітових трансформаційних процесів, що призводить до розірвання попередніх міжгосподарських зв’язків, вимагає удосконалення систем управління, проведення широкомасштабних економічних реформ, розробки ефективних антикризових стратегій.

Висока ймовірність виникнення і розвитку кризи у процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління [6, с. 53]. Одним із його ключових інструментів є антикризова програма розвитку підприємства.

У науці управління та фінансовій сфері не сформувалося єдиного підходу щодо розуміння сутності антикризової програми розвитку підприємства. Зокрема, існує думка, що антикризова програма (план антикризових заходів) є однією із форм практичної реалізації фінансової стратегії підприємства, а саме інструментом політики антикризового фінансового управління [1, с. 165].

Вважаємо за необхідне констатувати, що антикризова програма розвитку 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.

Ми дотримуємося точки зору, що план антикризових заходів, який може бути закріпленим у майбутній антикризовій програмі розвитку підприємства, має задовольняти наступні вимоги:

1) забезпечувати комплексне вирішення питань фінансового оздоровлення та відновлення звичайної роботи функціональних підсистем підприємства;

2) бути підпорядкованим стратегічним інтересам підприємства в цілому;

3) бути привабливим для потенційних інвесторів та забезпечувати залучення зовнішніх коштів, що необхідні для здійснення цих заходів;

4) встановлювати цілі, що можуть бути кількісно виміряними та проконтрольованими вищим керівництвом;

5) містити рішення, що усувають існуючі проблеми розвитку і поточні загрози для функціонування підприємства;

6) конкретизувати завдання у розрізі структурних підрозділів та функціональних підсистем підприємства;

7) передбачати змістовні (кількісні та якісні) наслідки запропонованих заходів, можливі строки їх отримання.

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 [4, с. 68].

При цьому, план антикризових заходів повинен розроблятися на підставі антикризової програми розвитку і являти собою форму її конкретизації [3, с. 204]. Він має містити перелік конкретних антикризових заходів (як стратегічних, так і тактичних), що передбачається здійснити, строки початку та закінчення, необхідні ресурси (кошти) та очікуваний результат реалізації, а також визначати відповідальних виконавців.

Необхідно наголосити на тому, що у дієвій антикризовій програмі розвитку 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 підприємства та забезпеченню його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

На нашу думку, рекомендовані антикризові заходи в межах антикризової програми розвитку підприємства повинні безпосередньо залежати від фази фінансової кризи, що, у свою чергу, відрізняється чинниками, функціональним наповненням і наслідками прояву (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Рекомендовані антикризові заходи в межах антикризової програми розвитку підприємства на різних фазах фінансової кризи**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Фаза фінансової кризи | Характеристика | Можливі наслідки | Антикризові заходи в межах антикризової програми розвитку |
| Перша | Зниження ділової активності підприємства | Погіршення фінансового стану підприємства, скорочення джерел фінансування і резервів розвитку | Зміни на стратегічному рівні (перегляд стратегії розвитку, реструктуризація підприємства) або тактичному рівні (зниження собівартості реалізованої продукції, підвищення рівня продуктивності праці) |
| Друга | Збитковість господарської діяльності підприємства | Зменшення резервного капіталу підприємства | Зміни на стратегічному рівні, що реалізуються через внутрішню реструктуризацію підприємства |
| Третя | Відсутність достатнього резервного капіталу на підприємстві | На погашення збитків спрямовується частина оборотного капіталу, що призводить до скорочення обсягів виробництва; відсутності коштів на внутрішню реструктуризацію | Оперативні антикризові заходи щодо стабілізації фінансового стану підприємства та пошуку коштів на проведення внутрішньої реструктуризації |
| Четверта | Неплатоспроможність підприємства | Критичний стан, відсутність коштів на фінансування виробничого процесу та здійснення розрахунків за попередніми фінансовими зобов’язаннями; загроза зупинки виробництва або банкрутства | Екстрені антикризові заходи щодо відновлення платоспроможності підприємства та підтримки звичайного виробничого процесу |

\* Джерело: авторська розробка

Не викликає сумніву теза про те, що запропоновані антикризові заходи в межах антикризової програми розвитку, є дієвим інструментом сучасної фінансової політики підприємства, спрямованої на реалізацію довгострокової стратегії його розвитку.

Таким чином, практична реалізація антикризової програми розвитку на українських підприємствах в умовах трансформаційних перетворень дозволить створити дієвий механізм нейтралізації фінансових ризиків та здійснити об’єктивну оцінку потенціалу розвитку кожного господарюючого суб’єкту залежно від мінливих умов зовнішнього середовища. Практична реалізація антикризових заходів за видами фінансової діяльності підприємства призведе у перспективі до формування системи раннього реагування та попередження його кризового стану в умовах постійних трансформаційних змін.

Перспективними напрямами подальших наукових досліджень залишаються питання впровадження окремих антикризових програм розвитку на засадах комплексного підходу.

**Список використаних джерел**

1. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия : учеб. курс. Киев : Ника-Центр, Эльга, 2003. 496 с.

2. Головач К. С. Основні аспекти антикризового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах. *Агросвіт*. 2016. № 22. С. 62–66. URL : http://www.agrosvit.info/ pdf/22\_2016/12.pdf. (Дата звернення: 10.01.2017).

3. Ковбатюк М. В., Шкляр В. В. Оцінювання ефективності заходів антикризового менеджменту підприємств транспортної галузі. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 5. С. 201–210.

4. Левченко Ю. Г., Ківер А. В. Розробка та обґрунтування антикризових заходів на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 5. С. 66–70.

5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 580 с.

6. Штангрет А. М., Караїм М. М., Сухимлин Л. Є. Антикризовий механізм управління економічною безпекою підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 3. С. 51–55.