

Свиридов Д. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У сучасних умовах функціонування економіки України торговельні підприємства зазнають суттєвого впливу кризових факторів, зокрема воєнного стану, що проявляється у порушенні логістичних ланцюгів, зниженні платоспроможного попиту та зростанні рівня невизначеності. Це обумовлює необхідність формування ефективної системи антикризового управління, здатної забезпечити адаптацію підприємства до нестабільного середовища та збереження його економічної стійкості [1]. Антикризове управління доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на попередження, діагностику та подолання кризових явищ. До його основних складових належать стратегічне планування, фінансове регулювання, контроль витрат і підвищення гнучкості управлінських рішень. Важливою умовою є своєчасне виявлення кризових симптомів і впровадження превентивних заходів [2].

Особливого значення набуває управління ризиками, яке є ключовим елементом антикризової системи (табл. 1). В умовах воєнного стану підприємства стикаються з логістичними, фінансовими, операційними та ринковими ризиками. Ефективне управління ними передбачає використання інструментів диверсифікації постачання, створення резервів, цифровізації процесів та постійного моніторингу зовнішнього середовища [3].

Таблиця 1

Основні інструменти антикризового управління торговельним підприємством

Інструмент	Сутність	Переваги	Обмеження
Диверсифікація постачання	Залучення альтернативних постачальників	Зменшення логістичних ризиків	Зростання витрат
Оптимізація витрат	Скорочення непродуктивних витрат	Підвищення ефективності	Може вплинути на якість
Цифровізація	Впровадження ІТ-систем	Підвищення швидкості управління	Потребує інвестицій
Ризик-менеджмент	Ідентифікація та оцінка ризиків	Зниження втрат	Складність реалізації

Сучасні підходи до антикризового управління також передбачають формування стратегій розвитку підприємства в умовах нестабільності (табл. 1). Зокрема, важливими є впровадження адаптивного стратегічного планування, орієнтація на інновації та використання цифрових технологій, що дозволяє підвищити ефективність управління та забезпечити конкурентоспроможність підприємства [4]. Крім того, дослідження показують, що ефективність антикризового управління залежить від комплексного підходу, який поєднує стратегічні та оперативні заходи, а також враховує вплив зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку підприємства [5].

Оцінка ефективності антикризового управління здійснюється за допомогою фінансово-економічних показників, таких як ліквідність, рентабельність та оборотність активів. Це дозволяє визначити рівень стійкості підприємства до кризових явищ та своєчасно коригувати управлінські рішення [6]. Таким чином, формування ефективної системи антикризового управління торговельним підприємством є необхідною умовою забезпечення його стабільного функціонування в умовах воєнного стану. Використання сучасних інструментів управління, цифровізації та ризик-менеджменту дозволяє мінімізувати негативний вплив кризових факторів та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кисельова Ю. Антикризове управління підприємством в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Державного торговельно-економічного університету*. 2023. № 2. С. 17-23.
2. Гудзь О. Є., Півнюк А. В. Принципи антикризового управління підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4(40). С. 12-16.
3. Насад Н. В., Терещук С. А. Антикризове управління ризиками підприємств в період війни. *Український економічний часопис*. 2025. № 8. С. 68-70.
4. Петрук Ю. В., Артеменко Л. П. Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 22. С. 72-78.
5. Дворник І., Дворник О., Гарафонова О., Палієв В. Удосконалення механізму антикризового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 338-343.
6. Чуркіна І. Є., Рябоконт А. Є. Система антикризового управління підприємствами в умовах світової нестабільності. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2024. Т. 23. Вип. 3 (58). С. 132-147.