

Козловський Д.О.,
здобувач ступеня PhD за спеціальністю 073-менеджмент кафедри
менеджменту,
ДВНЗ "Київський національний економічний (м. Київ)

Гарафонова О.І.,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
ДВНЗ "Київський національний економічний, м. Київ

ВИБІР АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ ДО КРИЗ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

Актуальність проблеми: Бізнес-організації все частіше стикаються з кризами. Криза може протікати по-різному, бути викликана різними причинами або мати різний масштаб впливу. Це часто пов'язано зі збоями в функціонуванні підприємства і може призвести до негативних наслідків. А також може загрозувати існуванню підприємства перешкоджати досягненню його цілей. Для того щоб запобігати кризам і швидко реагувати на них після їх виникнення, необхідно антикризове управління. Однак, якщо запобігти кризі неможливо, то необхідно застосувати відповідні заходи, щоб мінімізувати його негативні наслідки.

Мета дослідження: є представлення і систематизація обґрунтування вибору антикризових заходів під час підготовки до криз в бізнес-організації.

Результати наукової розвідки. Антикризове управління – це процес, що складається з чотирьох послідовних фаз: запобігання кризи, підготовка до кризи, реагування на кризу з боку бізнесу і реконструкція (оцінка застосовуваних антикризових заходів).

Запобігання криз відноситься до заходів, що застосовуються для запобігання кризи. Менеджер повинен відчувати сигнали, що попереджають

про можливість виникнення кризи, і вжити заходів для пом'якшення його перших симптомів [1].

Наступним кроком у процесі антикризового управління є підготовка до кризи. Ця активність проявляється в підготовці антикризових планів, схем антикризових заходів і діагностиці антикризових заходів [2].

Антикризові дії важливо координувати і контролювати вживані заходи, прийняті в рамках підготовки до кризи. Остання дія полягає в оцінці реакції організації на кризу. На цьому етапі підприємство оцінює вживані заходи, перевіряє їх та робить висновки, вчиться на своїх помилках і накопичує набуті знання.

Представлені заходи формують процес, який дозволяє ефективно управляти в разі кризи і надає підприємствам можливості для навчання і стратегії підготовки до наступної кризи [3].

Антикризові заходи під час підготовки до криз підприємства можуть розробляти антикризові плани дій, які лежать в основі поточних заходів, що реалізуються на етапі антикризового планування. У сучасній літературі пропонується ряд видів антикризових заходів. Найбільш типовими антикризовими заходами є:

- планування діяльності, включаючи перегляд місії, бачення і цілей компанії, приймаючи нову орієнтацію на ринкові можливості, переорієнтовуючи продукцію, впроваджуючи нові концепції управління, впроваджуючи формалізоване стратегічне планування [4].

- заходи, пов'язані з організацією, включаючи зниження витрат, відстрочку погашення зобов'язань, придбання додаткового капіталу (наприклад, цінні папери, збільшення початкового капіталу, кредити), оренду активів, укладення мирової угоди процедури врегулювання з кредиторами, злиття зі стратегічним партнером, скорочення розміру бізнесу (наприклад ліквідація або злиття), диверсифікація діяльності, зміна керівних посад, зміна інвестицій в продукцію, придбання нових

технологій, впровадження систем менеджменту якості, впровадження інтегрованих інформаційних систем, зміна цінової політики, зміна організаційної структури, аутсорсинг, зміна організаційної культури [5-7].

- зміна мотиваційних заходів, включаючи зниження заробітної плати, стимулювання роботи персоналу, створення нових систем мотивації, зміна організації праці, скорочення зайнятості [8].

- контрольні заходи, включаючи впровадження додаткового фінансового контролю і систематичний контроль [9].

Пропоновані заходи стають відправною точкою для визначення основних видів антикризової стратегії. Щоб вибрати відповідну стратегію, необхідно правильно визначити масштаби і причини кризи, час і інтенсивність його тривалості, методи адаптації підприємства до навколишнього середовища або залучення співробітників, а також їх вміння для подолання кризи.

Висновки: Представлений комплекс заходів та їхніх взаємозв'язків у рамках антикризового менеджменту та визначень є корисною відправною точкою для побудови процесу антикризового менеджменту на підприємстві. Визначена тут послідовність окремих кроків і вказівка на їх причинно-наслідковий зв'язок, терміни та персонал, що розробляють процес управління кризою, можуть стати важливим інструментом для виживання підприємства. Представлена основа також орієнтована на сприяння, поширення та вдосконалення теоретичного розуміння різних дисциплін серед практиків управління підприємством.

Список використаних джерел

1. Антикризове управління: держава, регіон, підприємство. – Колективна монографія. – Каунас, Литва: «Baltija Publishing», 2020. – 264 с.

2. Басова О. О., Алешкевич М. О. Антикризові заходи попередження банкрутства машинобудівних підприємств та шляхи їх впровадження в конкурентних умовах. Ефективна економіка. 2020. № 4. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7827> (дата звернення: 07.10.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.89

3. Головач К. С., Головач О. П., Трофімчук О. Л. Антикризові заходи та механізм їх реалізації в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2020. № 21. С. 53–60. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.21.53

4. Мирошніченко Ю. В., Вдовіченко А. С. Антикризове управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Харків, 2020. №25. С. 119–132. DOI: <http://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.119>.

5. Морозов Є. Ю. Антикризові заходи в системі управління підприємством. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 114–120.

6. Онісіфорова В. Ю., Сідельнікова В. К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. Проблеми і перспективи розвитку підприємства : зб. наук. пр. 2020. № 2 (25). С. 137-145

7. Скірка Н.Я., Паславська В.В. Антикризове управління в Україні в сучасних умовах *Nauka istudia*. 2019. №6 (195). С. 47-51.

8. Шилова, О. (2013). Розробка антикризової програми підприємства в умовах інноваційного розвитку. *Маркетинг та менеджмент інновацій*, 4, 173-180. <https://doi.org/10.21272/mmi.2013.4-16>

9. Bohdan Danylyshyn and Ivan Bohdan. Developing a system of anti-crisis measures for Ukraine's economy in the spread of the coronavirus pandemic. *Banks and Bank Systems*, 15(2), 1-15. doi:10.21511/bbs.15(2).2020.01

