

Жеребчук Марія Богданівна
*студентка 1-го курсу факультету адвокатури
та антикорупційної діяльності*

Національного університету «Одеська юридична академія»

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сьогодні, в умовах війни, гостро стоїть питання про необхідність формування ефективної системи антикризового управління підприємством. Більшість вітчизняних підприємств перебувають у кризовому стані, що виражається у збитковій господарській діяльності, низькому запасі фінансової міцності, дефіциті трудової сили, зменшенні попиту, логістичній проблемі. Часто криза на підприємстві викликана невідповідністю фінансово-економічних параметрів параметрам середовища, що в свою чергу пов'язано з неправильно обраною стратегією, неадекватною організацією бізнесу і, як наслідок, поганою адаптацією до вимог ринку.

Головна задача, яка стоїть перед підприємством у період війни – це визначити як саме воно буде працювати.

По-перше, керівник підприємства повинен розуміти, що його метою повинно бути продовження виробництва продукції та при цьому забезпечення відповідного рівня безпеки своїм працівникам [1]. Під час дії комендантської години необхідно скоротити робочий день. Також можна застосувати графік роботи «два через два дні», тобто одна група людей перебуває вдома, а інша працює. При цьому потрібно організувати місця для відпочинку, доступ до бомбосховищ, запаси їжі та води.

По-друге, необхідне зазначити, що філософія управління має велике значення, підрозділи повинні мати більшу свободу, відповідні повноваження в центрах приймання рішень, особливо це стосується великих компаній. Ситуація міняється дуже динамічно та неоднорідно і саме ця свобода надасть швидкість у прийнятті рішень, що дозволить гнучко і своєчасно реагувати на зовнішні зміни.

По-третє, необхідно планувати свої ресурси. У складних та непередбачуваних умовах потрібно вміти планувати свої сили, бюджет, залишки, ресурси на великий проміжок часу. Такі умови можуть тривати тиждень, місяць, рік і при цьому потрібно кожен день приймати ефективні управлінські рішення [3]

До основних проблем із якими може зіткнутися підприємство під час війни можна віднести:

1. Філіали в зоні бойових дій та в зоні тимчасової окупації. Більшість великих підприємств із широкою географією нажаль зіткнулися із цим і основною проблемою для їх керівників постає безпека працівників. Перше, що необхідно зробити в цій ситуації це по можливості евакуювати людей.

2. Логістика та ланцюги поставок. Ця проблема пов'язана із власними автопарками, які знищені, або водії відмовилися працювати. Для того щоб вирішити це питання керівники мають приймати рішення щодо використання власних автомобілів для продовження логістики, а в подальшому залучати нові компанії перевізники.

3. Пошук нових ринків. Виникають проблеми зі зменшенням ринків. Компанія може скористатися лояльним відношенням європейських ринків до українських підприємств. Потрібно звернути увагу на якість свого виробництва та відповідність продукції до стандартів країн ЕС, так як це може стати причиною у відмові від співробітництва, також не потрібно забувати про фактори, які впливають на собівартість: проблеми з логістикою, обмеженість ресурсів та робочої сили [2]

Робота підприємства під час війни не повинна зупинятися, потрібно працювати такою мірою, якою це наразі можливо, для того щоб після її завершення повернутися до передвоєнного стану.

Для цього необхідно визначити свої цілі виходячи зі встановлених цінностей. Вважаємо, що головною цінністю для кожного підприємства повинна бути максимально можливе збереження персоналу та забезпечення потреб клієнтів. Головним мотивуючим фактором виступає можливість у забезпеченні населення необхідними товарами (або послугами), збереження місць для працевлаштування та відповідно заробітку для свого персоналу та підтримка економіки України.

Можливість продовження здійснення своєї виробничої діяльності у кризовий період дозволяє визначити так зване «вікно можливостей». Відповідна мотивація персоналу, потреба в продукції підприємства та підтримка економічного стану держави це головні умови для зміцнення підприємства в умовах війни та будь-якої кризи в державі.

Необхідно зазначити, що військові дії в країні виступають свого роду індикатором, завдяки якому з'являється можливість визначити

недоліки на підприємстві, які неможливо визначити в інші часи та від яких потрібно негайно позбавлятися. Також такий стан дозволяє чітко визначити найбільш сильні сторони підприємства та запровадити політику з їх підтримки та подальшого удосконалення.

Підводячи підсумок треба зазначити, що аналіз сьогоденного стану бізнесу в Україні дозволяє виділити кілька важливих принципів завдяки яким будь-яке підприємство буде мати можливість ефективно пережити тяжкі часи, розвиватися, і після закінчення кризи повернутися до довоєнного формату роботи з якомога меншими збитками. До цих принципів можна віднести: стратегічне планування подальшої роботи, з постійною адаптацією кожної філії до вимог навколишнього середовища; диверсифікація логістичних ланцюгів які знаходяться під загрозою; вихід на нові ринки, які зараз лояльні до українського виробника; збереженні робочої сили, працівників, бо саме людський ресурс є найціннішою складовою будь-якого підприємства.

Якщо кожне підприємство буде керуватися вищенаведеними принципами, то це призведе до мультиплікативного ефекту на кожному конкретному підприємстві. У глобальному сенсі це дозволить економіці України утриматися, стати сильніше, залучати іноземні інвестиції, і закладе надійну основу для успішного відновлення нашої країни у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент. Управління кадровою політикою організації. Тернопіль, 2018. С. 91-93.
2. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*, 2016. Вип. 2. С. 265-269.
3. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту. Планування, як загальна функція менеджменту. Київ, 2021. С. 56-66.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Котлубай В. О.