

**Чападла О.О.**

здобувач групи МЕ-21МЗ

науковий керівник: Гуцалюк О.М., д.е.н., проф.

Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ПРЕВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СКЛАДОВОЇ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Під час провадження господарської діяльності організації постійно зазнають впливу кризових факторів, які мають міжнародний макроекономічний, мікроекономічний, регіональний, галузевий та інші характери. Разом з цим, свого впливу завдають і чинники внутрішнього характеру, що супроводжуються зміною фазою життєвого циклу організації під час якої також виникають внутрішньогосподарські кризові ситуації.

Варто розуміти, що незалежно від походження кризи перед підприємством постає загроза втрати конкурентних переваг на ринку, погіршення показників виробничої діяльності, зниження вартості капіталу, можливістю настання неплатоспроможності, що в кінцевому випадку може призвести до банкрутства організації. Враховуючи зазначене, впровадження ефективної системи антикризового менеджменту постає актуальним завданням та носить високу практичну цінність для організації.

За своєю сутністю превентивний антикризовий менеджмент являє взаємопов'язане сполучення прийомів, методів та принципів спеціального менеджменту, під час якого виокремлюється та аналізується загроза можливої фінансово-економічної кризи та впроваджується сукупність взаємообумовлених превентивних заходів. Зазначений вид менеджменту необхідно впроваджувати до моменту розгортання повномасштабної кризи за умови, коли її прояви ще ніяким чином не виявляються, однак у ендегенному та екзогенному середовищі починають виникати явища та процеси, які з часом видозмінюються у кризоутворюючі та дестабілізаційні фактори. Основоположною ціллю даного виду менеджменту є уникнення підсилення впливу кризових явищ та максимізації готовності організації до діяльності за імовірності настання нестабільних умов господарювання [2]. Завданнями превентивного антикризового менеджменту є:

- оцінка ймовірності настання кризових явищ у фінансово-економічній сфері та прогноз можливих наслідків за умови її насування;
- проведення процесу визначення сильних і слабких сторін організації в умовах виникнення загрози кризових явищ;
- дослідження можливих резервів, які дозволять фінансово стабілізувати організацію;
- визначення ряду кроків, які складатимуть програму запобіжних заходів щодо настання наслідків від кризи та подальшого впровадження її в дію;
- приведення у відповідність організаційної структури, а також структурної побудови менеджменту організації для забезпечення швидкого реагування на виклики зовнішнього середовища;
- підсилення процесу контролю за провадженням господарської діяльності, витратами та рухом фінансових ресурсів тощо [1].

Під час впровадження програми превентивного управління змінюється усталений порядок господарської діяльності організації, що вимагає від неї введення спеціалізованого режиму менеджменту, який передбачає підсилення контролю та відповідальності. Відповідно до цього, змінюється також загальна стратегія організації, а також діючий до цього стиль менеджменту.

Базою превентивного менеджменту є впровадження стратегії захисту, підґрунтям якої є прийняття таких управлінських рішень, які спрямовані на забезпечення фінансової

стійкості організації. Суть захисної стратегії полягає у максимальній відмові від здійснення господарських операцій, які мають високу ризиковість або ж за своєю природою не дають можливість точно спрогнозувати можливі результати, тобто такі, які в кінцевому випадку можуть імовірно завдати фінансових втрат або спричинити дестабілізацію фінансових, виробничих, господарських відносин. Відповідно, відштовхуючись від зазначеної стратегії, організація має переглянути необхідність впровадження тих проектів, які є довгостроковими та мають високий ступінь ризику, а також цих заходів, які можуть спричинити іммобілізацію наявних ресурсів та замороження більшої частини виробничих потужностей за умови розгортання кризи. Це, насамперед, відноситься до ризикових капіталовкладень, будівництва та тих видів діяльності, які не передбачають швидкої окупності, або ж прогнозовані результати фінансової діяльності яких, різняться варіативністю. В той же час, в межах провадження захисної стратегії організації варто вводити такі види діяльності та виконання господарських операцій, які дадуть змогу якомога краще стабілізувати потоки грошових коштів в майбутньому, а також сформувати опорні резерви, які допоможуть вистояти під час поширення кризових явищ [1,2].

Підсумовуючи, зазначимо що антикризовий менеджмент превентивного типу повинен опиратися на можливість організації чинити опір змінам негативного характеру, які відбуваються у ендогенних та екзогенних середовищах та формувати стабілізаційні резерви на майбутню перспективу [1,2].

Тож, зміна стратегічної спрямованості організації, а також стилю менеджменту, повинна супроводжуватися оптимізацією організаційної структури для її централізації. Одночасно із цим процесом удосконалення потребують: система інформаційного забезпечення, система внутрішньої комунікації, необхідність налагодження діяльності інформаційних каналів, які відіграють особливу роль при забезпеченні здійснення всіх функцій менеджменту. Базисом удосконалення інформаційного забезпечення під час запровадження системи превентивного менеджменту є система внутрішнього контролінгу короткострокового фінансового планування, а також бюджетування [2].

Враховуємо також те, що кризова діяльність, як і будь-яка економічна ситуація, під час свого першого етапу піддається виправленню за умови забезпечення ефективної аналітики. При цьому, основоположними показниками аналізу виступають темпи нарощення боргових зобов'язань, рівень застарілості кредиторських та дебіторських рахунків, коефіцієнти покриття відсотків та основної суми вартості середньострокових та поточних боргів, індекс взаємозалежності середньозваженої вартості капіталу та рентабельності активів, показники результативності та інтенсифікації основних видів господарської діяльності. Окрім цього, під час впровадження превентивного менеджменту необхідно забезпечити посилення контролюючих функцій за процесами в ендогенному та екзогенному середовищах. Відповідно до цього, контролю підлягають обсяги витрат, рівень заборгованості, прибутковість та ступінь мобільності активів, позаяк саме ці коефіцієнти розкривають ймовірність настання погіршення платоспроможності організації в майбутньому та показують можливість організації до опору кризовим явищам [1].

Превентивний антикризовий менеджмент являє собою підсистему антикризового менеджменту організації, в якій, базуючись на використанні відповідного набору методів та засобів раннього виявлення змін у ендогенному та екзогенному середовищах, формуються та реалізуються рішення в запропонованому порядку та на постійних умовах за всіма напрямками діяльності організації фахівцем, який має відповідні компетенції щодо діяльності в умовах невизначеності та недоотриманні інформації, при наявності різних варіантів управлінських рішень, що дозволяють вчасно реагувати на потенційні загрози і формувати сприятливі для організації умови подальшого провадження господарської діяльності і розвитку компанії.

Превентивний антикризовий менеджмент вимагає від організації фінансової гнучкості та рухливості, посилення фінансових резервів і належного рівня підготовки до

різкого вжиття заходів для результативної діяльності організації в умовах ризику настання економічної кризи. Проте, для того, щоб вчасно втрутитися в систему управління топ-менеджменту варто отримати інформацію стосовно фінансово-економічного стану компанії. Базовими показниками виступають: оцінювання рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості, а також ліквідності. У разі моніторингу фінансового стану та виявлення ним ознак кризового впливу, у подальшому здійснюється визначення глибини кризи. На наступному етапі варто виокремити чинники, які підсилюють розвиток кризи на підприємстві, і лише після цього розпочати розроблення та втілення плану антикризового менеджменту. Мета антикризового менеджменту зосереджена на розробці та впровадженні найбільш оптимального плану виведення організації з стану кризи [2].

Результативність використання превентивного антикризового менеджменту підкреслюється тим, що організація отримує здатність раннього визначення імовірних загроз діяльності або застосування можливостей для нарощення результативності функціонування. Базовим завданням превентивного менеджменту є визначення початкової фази настання будь-якої негативної зміни у середовищі діяльності для формування передумов ефективного, стабільного функціонування організації.

Список використаної літератури:

1. Шевчук В. В. Використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства. Бізнес Інформ. 2015. № 5. С. 264-268.
2. Балаш Л., Бінерт О., Лисюк О. Система раннього попередження та реагування як елемент системи антикризового управління підприємством. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК. 2020. № 27. С. 44-47.

**Бровченко А.А.**

здобувач вищої освіти, група МЕ-21МЗ

Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах нестабільного економічного середовища, у якому нині функціонує економіка України, стратегічний розвиток підприємства та управління ним все ще не отримав належного розповсюдження. Майбутній результативний розвиток українського підприємництва, продовження роботи по імплементації елементів ринкової економіки, інфраструктурна модернізація підприємств, утілення більшої кількості інноваційних проєктів та інші бажані зміни вимагають використання нових методів управління стратегічним розвитком підприємств.

Проблемам розвитку підприємств, вироблення ними стратегій, організаційно-методичним аспектам стратегічного розвитку підприємств, аспектам стратегічного розвитку персоналу присвячено багато робіт вітчизняних науковців, серед яких: Андрєєва Л., Дубінський С., Заярнюк О., Лисак О., Ніколайчук О., Сторожук О., Шведкий В.

Стратегія - це план дій, спрямований на формування та розвиток довгострокових конкурентних переваг економічної системи (підприємства, регіону, галузі, країни тощо), які здійснюються в умовах невизначеності навколишнього середовища на основі ефективного використання потенціалу економічної системи.

Стратегічний розвиток - це процес кількісних та якісних змін, який спрямований на формування та розвиток довгострокових конкурентних переваг економічної системи (підприємства, регіону, галузі, країни тощо) та характеризується цілеспрямованими, незворотними, закономірними, структурно-функціональними зрушеннями у цій системі, що призводить до більш вищого рівня системи, її реорганізації та оновлення.