

**БАРБАЛАТ А.Ф.**, здобувач вищої освіти  
 Науковий керівник - **БУРКОВСЬКА А.І.**,  
 асистент кафедри менеджменту та маркетингу  
*Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв*

## СУЧАСНИЙ ПОГЛЯД НА МОДЕЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Вже не перший рік український бізнес користується послугами антикризових команд [1]. Спочатку підприємства стикнулись з пандемією коронавірусу, що спонукувало 61% українських компаній сформувати антикризові комітети для подальшого функціонування. Надалі – повномасштабна війна, яка стала справжнім викликом для бізнесу. Намагаючись досягти головної мети – не припиняти роботу, задля підтримки української економіки, кожному бізнесу довелося подолати власну кризу та сформувати антикризовий комітет, що зміг надати друге дихання.

Дослідження антикризового управління підприємствами набирає популярність з кожним роком, адже з огляду на оточуючі обставини така тема є вкрай актуальною.

Європейська Бізнес Асоціація спостерігала за динамікою роботи та функціонуванням підприємств по всій території України. Станом на травень місяць 47% всіх підприємств на території України працювали на повну потужність. Як порівняння, в квітні місяці частка таких компаній була на 16% меншою. Серед частки тих бізнесів, що працювали не на повну потужність 37% обмежили географічну присутність, 17% були вимушені працювати онлайн, а 16% - закрили певну частину своїх офісів, відділень. Частка компаній, що відновили свою роботу після тимчасового призупинення зросла на 17%. Так в місяці березні не працювало 29% підприємств, в квітні – 4%, в травні – 3% [2].

Переходячи до фінансового забезпечення бізнесів – робимо наступні висновки. 63% підприємств виплачує заробітну плату своїм працівникам в повному обсязі, з них 25% роблять додаткові виплати. З іншого боку 13% підприємств вимушено скоротили розмір грошової винагороди, в неоплачувану відпустку пішли працівники 4% компаній, а 8% підприємств вдалися до скорочення робітників.

Не дивлячись на складну ситуацію підприємства періодично надають підтримку армії та гуманітарну допомогу всім постраждалим верстам населення. 47% компаній постачають продукцію та продовжують підтримувати своїх працівників, що долучилися до лав ЗСУ та тероборони, 18% бізнесу допомагають медикаментами та засобами захисту [3].

На жаль, не втішними є звіти підприємств щодо втрат. Так на 101 день повномасштабної війни на території України загальні втрати для 48% бізнесу становили 1 млн доларів, для 37% - в діапазоні 1-10 млн доларів, 12% повідомили про втрати, що перевищують 10 млн доларів, і тільки 2% компаній не зазнали жодних втрат.

Більшість компаній в цьому році не планують суттєвих змін та модернізацій, адже 70% з них очікують негативну динаміку у 3 та 4 кварталі

2022 року [4]. Як починалась діяльність українських компаній в умовах повномасштабної війни, розглянемо на прикладі інтерв'ю з Оленою Соколовою – директором управління персоналом фармацевтичної компанії «Дарниця». Компанія вдалася до нових підходів аналітики даних за допомогою системи Power BI. Таким чином вдалося інтегрувати співробітників у роботу цілої системи. Олена Соколова наголосила, що їх компанія вже давно була готова до автоматизації процесів, а під час війни така готовність стала у нагоді. Адже підприємство продовжувало свою роботу не наражаючи працівників на небезпеку, бо всі офісні працівники перейшли на роботу онлайн.

Для того, щоб постійно підтримувати зв'язок з клієнтами компанія запустила власні чат боти, які ставали у нагоді багатьом людям у скрутній ситуації. Кожна людина мала нагоду отримати необхідну допомогу, не виходячи з дому. Також були запущені call-центри, що з одного боку надали роботу всім провізорам, а з іншого – надавали інформацію про працюючі аптеки та наявні ліки та психологічну допомогу кожному, хто її потребував.

Не забули потурбуватися в компанії й про своїх працівників, адже вони не тільки не залишились без роботи у скрутний час, а й отримали психологічну підтримку від керівництва компанії. Адже кожному необхідно відчувати, що він – не один. Такий короткий приклад антикризової моделі управління надав нам певне розуміння, як саме працюють команди антикризової дії на підприємствах. Звичайно, війна – не остання кризова ситуація на території України, але подолавши її кожен бізнес буде готовий до нових викликів [5].

1156

Підбиваючи підсумки всього вищесказаного розуміємо, що є модель за допомогою якої можна вивести будь-який бізнес із кризової ситуації, реалізуючи покроковий план. Він може складатися з переформування асортименту та переходу на більш дешеві форми продукції, зберігаючи якість чи навпаки розширенням асортименту різними новинками, щоб здивувати покупців. Можливим є і вихід на ринок, який не обмежений кордонами країни, що допоможе популяризувати вітчизняні товари за межами держави.

#### Список використаних джерел:

1. Цифрове видавництво LIGA ZAKON: сайт. URL: <https://biz.ligazakon.net/>
2. Болотнов Д. Особливості антикризового управління вітчизняними підприємствами. *Innovation and Sustainability*, №2. 2022. С. 171-176.
3. Ковалевська, А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». 2016. 80 с.
4. Європейська Бізнес Асоціація: офіційний веб-сайт. URL: [www.eba.com.ua](http://www.eba.com.ua).
5. Цифрове видавництво Економічна Правда: сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/>.