

4. Posternak I.M., Posternak S.A. Die Kalender Planung bei der Organisation des Baues des komplexes städtebaulich energetisch-rekonstruktion. *Economy and society: a modern foundation for human development: materials of the II International scientific conference*, Germany, Leipzig, June 23th, 2017; Leipzig university: Faculty of economics and management science. Baltija publishing, 2017. Part II. P. 44-47.

УДК: 658.5

БАЗОВІ ЕЛЕМЕНТИ МОДЕЛІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Гіржева О.М., доктор економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4548-3512>

Порушення виробничих зв'язків, розрив ланцюгів постачання сировини, втрата ринків збуту готової продукції та інші причини, що виникли в умовах сьогодення, приводять підприємства до економічної кризи. На жаль, невід'ємним атрибутом сучасності є суттєве зростання традиційних та поява якісно нових викликів та загроз, що визначають кризовий стан підприємств і вимагають адекватного реагування за допомогою антикризового управління.

З огляду на це є необхідність в ефективному антикризовому управлінні діяльністю підприємства з метою запобігання та усунення фінансових загроз та ризиків, швидкого виходу із криз для мінімізації негативних наслідків.

Виявлення симптомів та ознак кризових явищ з часом має стати основою антикризового управління будь-якого підприємства.

Антикризове управління це системна робота, розрахована на тривалий період. І вона значною мірою пов'язана із управлінням змінами. Щоб отримати бажаний результат у заплановані терміни, необхідно використовувати модель антикризового управління.

Розвиток адаптованої моделі антикризового управління підприємств із урахуванням світового досвіду диктує необхідність формування збалансованої системи формування управлінських рішень, диференційованих залежно від стадії кризи: запобігання – нівелювання - вихід [1]. Протидіючі, адаптивні та наступальні важелі та інструменти повинні бути додані до цих етапів, які можуть не лише запобігти і подолати кризу, але також перетворять його на додаткові можливості та посткризові результати.

Модель антикризового управління передбачає, що робота буде проводитись послідовно. Виділяється п'ять основних елементів цієї моделі.

1. Підготовка організаційних змін.

Результати антикризового управління залежать від того, наскільки продуманими та підготовленими будуть організаційні зміни. На підготовчому етапі необхідно зробити такі кроки:

- проаналізувати поточну ситуацію на підприємстві;
- визначити цілі змін та обмеження;
- визначити можливі методи запровадження антикризової стратегії.

Підготовка організаційних змін може містити, наприклад, навчальні заходи. Важливо, щоб вони мали системний характер. Краще передбачити цикл заходів на рік, наприклад: чотири-шість навчальних семінарів для різних груп; три-чотири тренінги щодо впровадження змін та культури ризик-менеджменту для формування та розвитку практичних навичок; на завершення – тестування або, наприклад, рольова гра.

Стратегічна сесія для керівництва може проводитись на початку або після завершення навчальних заходів. На етапі підготовки також важливо передбачити заходи щодо підтримки впровадження змін.

2. План змін.

Антикризове управління спрямоване на те, щоб отримати певний бізнес ефект. Цей ефект може бути отриманий тільки за умови спільного використання активів, залучення топ-менеджменту, мідл-менеджменту (керівників середньої ланки) та співробітників з урахуванням того, що на кожному рівні управління – певний масштаб мислення.

З метою підвищення ефективності антикризового управління важливо провести роботи методологічного характеру, на цій основі підготувати поетапний план змін та оцінити успіх плану змін за основними критеріями. При цьому важливо: визначити відмінності операційного та стратегічного планування у кризовий період; провести розширений SWOT-аналіз бізнесу; підготувати поетапний план змін; оцінити успіх плану змін за основними критеріями.

Оцінка плану змін проводиться у форматі відповідей на ключові питання: наскільки успішно реалізувалися зміни; який реальний внесок управління змінами привнесло в успішну реалізацію змін.

Проводячи оцінку плану, не варто забувати про чинники, що ускладнюють її. До них належать: відсутність узгодженого визначення успіху; відсутність конкретних критеріїв успіху; нездатність зібрати

необхідні дані. Причому в останньому пункті йдеться не про масив даних, а про так звані «розумні» дані, які необхідні для: прийняття управлінських рішень; фіксування контрольних точок (маленькі успіхи закріплюють впевненість у загальному успіху).

3. Ризики та можливості.

У міру реалізації плану антикризового управління підприємства супроводжуватимуть не лише ризики, а й можливості. Тому для підприємства важливо: розглянути кожен елемент алгоритму роботи з ризиками і можливостями; ідентифікувати ризики; сформувати реєстр ризиків; провести оцінку, ранжування ризиків; вибрати стратегію роботи з ризиками; детально розглянути нові можливості, що відкриваються під час кризи.

4. Реалізація плану змін.

Думку ділових партнерів, а також співробітників підприємства та інших зацікавлених осіб важливо враховувати під час реалізації плану змін. Тому перед початком реалізації необхідно зробити кілька практичних кроків: визначити стейкхолдерів змін та формат взаємодії з ними; нівелювати опір, який гальмує використання плану; скласти антикризову стратегію; навчитися ефективно керувати командою, часом та бюджетом.

Хто має змінювати ситуацію на підприємстві: безпосередні керівники; лідери змін; учасники змін. Серед них обов'язково повинні бути спонсори змін, лідери проєкту, команда змін, топ-менеджери та HR.

Що необхідно змінити на підприємстві: організацію (оргструктуру, органи ухвалення рішень, тимчасові команди, ролі); комунікації та взаємодія (ділові партнери, підрядники, клієнти, населення, ділове співтовариство тощо); людей та культуру (якість провідної команди, корпоративну культуру, культуру ризик-менеджменту, культуру в галузі інформаційної безпеки, практики управління персоналом, систему винагороди, систему фінансової та нефінансової мотивації, систему наставництва тощо); методологію (методологію бізнес-процесів, політики, стратегії, стандарти, регламенти та процедури, методологію визначення та декомпозиції ключових показників ефективності тощо); IT та інфраструктуру (обладнання, програмне забезпечення, додатки та сервіси, дані тощо).

Як необхідно змінити ситуацію на підприємстві: посилити контроль; підвищити достовірність та своєчасність звітності; підвищити ефективність комунікацій та навчання; підвищити залученість персоналу; створити або активізувати менторство та підтримку тощо.

5. Підбиття підсумків проекту щодо впровадження змін.

Резюмувати результати трансформації можна, якщо послідовно виконати роботу за такими напрямками: фіксування результатів; розбір помилок; тимчасове «заморожування» підсумків; завершення неуспішних проєктів; виявлення та аналіз допущених помилок.

Ефективність керування змінами можна виміряти кількома способами. Можна кількісно визначити відповідь на кілька питань, наприклад: - що дає управління змінами щодо досягнення цілей? Для відповіді на це питання необхідно провести дослідження та за його підсумками визначити відсоток учасників цього дослідження, які досягли поставленої мети або перевищили їх; - що дає управління змінами щодо дотримання термінів? Для відповіді на це питання необхідно провести дослідження та за його підсумками визначити відсоток учасників, які завершили проєкт у встановлений термін; - що дає управління змінами щодо дотримання бюджету? Для відповіді на це питання необхідно провести дослідження та за його підсумками визначити відсоток учасників, які не перевищили запланованого бюджету.

На практиці не можна виділити єдиний підхід до запобігання кризі. Кожне підприємство унікальне і має різний потенціал протидії кризовим явищам та різні адаптаційні можливості для реалізації існуючих антикризових моделей [2]. При виборі моделі антикризового управління для підприємств необхідно враховувати такі особливості, як специфічні фактори, висока залежність від ринкових умов, що змінюються, складність завдань матеріально-технічного забезпечення виробничих потреб, обмеженість фінансових ресурсів і відсутність кваліфікованих управлінців і адміністраторів.

Враховуючи різноманіття факторів, тільки професійне та ефективне антикризове управління може їх враховувати та оцінювати. Його основним завданням є організація та структурування інформації відповідно до конкретної комплексної моделі, що включає типові заходи та обмеження. Фактори, що діють у зовнішній системі моделі, порушують здатність підприємства фокусуватися на стратегічному управлінні в період кризи. Тільки у разі їх усунення підприємство може перейти до стратегічного управління ситуацією. У внутрішній системі моделі розрізняють три процесу: ідентифікацію, протидію та реструктуризацію. Модель системного антикризового управління наочно демонструє, що нівелювання зовнішніх факторів та управління внутрішніми процесами роблять кризову ситуацію контрольованою.

Таким чином, завдяки грамотному та системному застосуванню антикризової моделі управління, підбраної саме для вашого підприємства, ви зможете керувати змінами економічно та ефективно, запобігати ризикам та користуватися новими можливостями.

Бібліографічний список:

1. Гонтар З.Г., Соколова М.К. Організація антикризового управління на підприємствах на основі інновацій. *Електронна збірка наукових праць «Е-КОНОМІКА»*. Х.: НТУ «ХПІ». 2020. № 1(4). С. 22-26.

2. Лігоненко Л.О. Антикризисное управление предприятием: теоретико-методологические основы и практический инструментарий. К.: Ника-Центр, 2014. 390 с.

УДК: 339.138

SMM МАРКЕТИНГ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ І ЙОГО ВПЛИВ НА БІЗНЕС

Аванесова О.С., здобувачка вищої освіти*,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Соціальні мережі стали одним з найважливіших каналів комунікації між брендами та споживачами. Соціальні мережі є не тільки майданчиком для спілкування та розваг, але й інструментом для реклами та просування продуктів і послуг [1-5]. В останні роки, все більше компаній використовують соціальні мережі для просування свого бізнесу. Соціальний медіа-маркетинг (SMM) став часто вживаним терміном в бізнесі.

SMM маркетинг - це використання соціальних медіа-каналів для просування бренду, продукту або послуги. Це означає, що SMM маркетинг включає в себе рекламу, залучення уваги та зв'язок зі споживачами в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube та інших.

SMM маркетинг дозволяє компаніям залучати увагу своєї цільової аудиторії і збільшувати свій брендовий образ в соціальних мережах. Підприємства можуть створювати контент, який привертає увагу, спонсорувати публікації, щоб показувати їх цільовій аудиторії, а також взаємодіяти зі своїми підписниками через коментарі та особисті повідомлення.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, професор С.О. Зайка