

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Мунтян Б.В, Цюпка А.В.*

*Науковий керівник: Плиса В.Й., к.е.н., професор  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Соціально-економічні й політичні реалії воєнного часу в Україні, тенденції їхнього розвитку, антагонізми та суперечності, що притаманні такому періоду зумовили появу низки проблем, які генерують виникнення кризових явищ, крайнього загострення суперечностей в соціально-економічних системах, однією із яких виступає підприємство.

Вагомий вплив на формування і реалізацію стратегій антикризового управління бізнес-процесами має стан циклічного розвитку підприємства (експлерентний, патієнтний, віолентний, комутантний, леталентний). Небезпека прояву кризового явища існує завжди, навіть коли його немає. З огляду на це потрібно вивчати ознаки настання кризових ситуацій, передбачати їх виникнення, запобігати їх настанню, а за умов, що криза вже розгортається й оцінювати можливості її розв'язання.

Антикризові засади в управлінні бізнес-процесами підприємства є сукупністю способів і методів, спрямованих на запобігання виникненню або мінімізацію негативних наслідків кризових явищ і процесів в діяльності господарюючого суб'єкта, що виникають унаслідок непередбачуваних подій та не дають змоги досягти стратегічних цілей, знижують рівень конкурентоспроможності її стратегічного потенціалу й конкурентної позиції на ринку [1].

До ключових принципів підготовки функціонування підприємства в кризових умовах вважаємо за доцільне віднести такі: 1) постійна готовність до змін (постійне реагування на зовнішні та внутрішні прояви криз дає змогу зміцнювати конкурентну позицію підприємства та підвищувати його потенціал); 2) превентивність дій (забезпечують ранню діагностику передкризового стану підприємства та своєчасно застосовують антикризовий інструментарій (у тому числі й інструментарій антисипативного управління) для нейтралізації кризи) [2]; 3) швидке реагування на кризові явища в діяльності підприємства (чим швидше будуть активовані антикризові механізми за кожним виявленим кризовим явищем, тим вищою є ймовірність відновлення порушеної рівноваги діяльності та ефективності бізнес-процесів підприємства); 4) диференціація індикаторів кризових явищ за рівнем їх небезпеки для підприємства; 5) адекватність реагування підприємства на міру реальної загрози його рівноваги (стійкості) та ефективності бізнес-процесів; 6) максимально можлива реалізація потенціалу внутрішніх інструментів виходу підприємства з кризи; 7) використання максимально можливого асортименту способів і методів, спрямованих на запобігання виникненню або мінімізацію негативних наслідків кризових явищ і процесів в діяльності господарюючого

суб'єкта.

Дотримання усіх зазначених вище принципів підготовки функціонування підприємства в кризових умовах дасть можливість оперативно сформулювати та ефективно реалізувати стратегію антикризового управління бізнес-процесами підприємства.

Формування стратегії (як сукупності дій, які проводять на користь розвитку об'єкта (підприємства) в перспективах недалекого та далекого горизонту з урахуванням впливу факторів зовнішнього й внутрішнього середовища діяльності) антикризового управління бізнес-процесами підприємства зазвичай проводять на підставі результатів всебічного аналізу діяльності господарюючого суб'єкта.

Стратегія антикризового управління бізнес-процесами – це цілісна система поведінки підприємства, спрямована на забезпечення сталого розвитку і досягнення ключових попередньо визначених (запланованих) позицій на певному цільовому ринку в осяжному довгостроковому часовому горизонті. Основним завданням цієї стратегії є визначення рамок і орієнтирів адаптивності діяльності підприємства до середовища функціонування зумовленого впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, які можуть стимулювати розгортання кризового процесу. Вона передбачає розробку окремих стратегій-підвидів, що визначають перспективи розвитку в певній сфері діяльності підприємства. Такий підхід дає змогу мінімізувати негативний вплив кризових проявів шляхом застосування інструментарію антикризового управління. Тобто стратегія антикризового управління бізнес-процесами є способом узагальнення й алгоритмічного вирішення сукупності проблем генерованих ідентифікованими джерелами кризових процесів на підприємстві для забезпечення її економічної стійкості та сталого розвитку.

Розробляючи стратегії антикризового управління бізнес-процесами підприємства потрібно обов'язково, на нашу думку, брати до уваги: чинники, які визначають стратегію; рівень узгодженості стратегії з реальними зовнішніми умовами функціонування на ринку; взаємозалежність стратегії і стадії життєвого циклу підприємства; можливість реалізації стратегії, її сумісність з можливостями суб'єкта господарювання як учасника ринку; максимальну межу допустимого рівня впливу чинників зовнішнього середовища функціонування підприємства.

#### ***Література:***

1. Плиса В.Й. Механізм формування і реалізації стратегії антикризового управління ресурсним потенціалом страховика в соціально-економічних реаліях воєнного часу. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва* : Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 24 листопада 2023 року). Харків : ХНАДУ, 2023. С. 123-125.

2. Плиса В., Плиса З. Цільові орієнтири, технологія та інформаційне забезпечення антисипативного управління мікрологістичною системою. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Випуск 63. С. 157–168. DOI:<http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.63.0.6313>