

екологічного ефектів [5,с. 514].

Отже, у багатьох країнах з ринковою економікою протягом останніх століть відбувалося економічне зростання, а з ним і підвищення рівня життя населення. Економіка цих країн розвивалася нерівномірно, проте економічний розвиток мав не хаотичний, а хвилеподібний характер: піднесення неминуче чергувалося зі спадом, інколи наставали глибокі економічні депресії з великим безробіттям. Тому об'єктивною необхідністю виступає подальше вивчення соціально-економічного розвитку підприємства на засадах його циклічності, поглиблення теорії та вдосконалення практичних інструментів щодо обґрунтування напрямів розвитку промислового підприємства.

### Література:

1. Богатирьов І. О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. К., 2004.

2. Ворожейкин И. Е. Управление социальным развитием организации: Учебник. Серия: Высшее образование. М.:ИНФРА- М., 2001. 176 с.

3. Запасна І. С. Економічна сутність розвитку підприємства. URL: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96\\_33-37.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96_33-37.pdf).

4. Погорелое Ю. С. Развитие предприятия: понятия та виды. URL: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88\\_75-81.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf).

5. Залуцький В. П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009.

## БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

*Рейзлер Є.Д.*

*Науковий керівник: Марченко О.В., к.е.н, доцент*

*Харківський національний університет будівництва та архітектури*

У березні 2020 року світ сколихнула пандемія COVID-19. Через те економіка усіх країн опинилася у кризовому становищі, змушуючи керівників країн переглядати фінансову політику. Те ж саме, але у меншому масштабі очікувало і керівників підприємств. Багато фірм не витримало кризових явищ та конкуренції і закрилося. За інформацією Державної служби статистики України [1], фінансовий результат підприємств до оподаткування (крім малих і сільськогосподарських підприємств) за I півріччя 2020 р. становить 29,2 млрд грн прибутку, що у 7,5 рази менше, ніж за аналогічний період 2019 р. Найбільшу загрозу криза в умовах пандемії представляє для середнього і малого бізнесу. Власники малих та середніх підприємств повідомляють про зменшення доходів на 25-50% порівняно з до карантинним періодом і

звільнення від 10 до 25% працівників [2]. Для власників необхідно було швидко діяти та розробляти нові плани згідно з неочікуваною перешкодою у вигляді карантинних обмежень. Отже, метою даної роботи є визначення доцільності бізнес-планування під час антикризового управління підприємством у розрізі подій, пов'язаних з пандемією.

Існує досить багато визначень антикризового управління. Згідно з такими науковцями, як Шварц І.В. та Мороз В.В. антикризове управління – це планування та проведення заходів по збереженню та покращенню базисних показників сталості та розвитку на підприємстві, а також створення моніторингової системи аналізу відповідних показників [3]. У той же час Винокурова О.І. визначає антикризове управління як безперервний процес впливу на об'єкт управління за допомогою сукупності методів, способів і прийомів, що дозволяють спрогнозувати, запобігти, розпізнати і подолати кризові явища, які виникають на всіх етапах життєвого циклу підприємства, розробити ефективні управлінські рішення для забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та зростання ринкової вартості суб'єкта господарювання [3]. Таким чином, процес планування виступає невід'ємним елементом в управлінні загалом, тим паче в антикризовому управлінні.

Бізнес-планування у період кризи на підприємстві має свої особливості:

- оперативність складання;
- період дії такого плану має бути мінімальним;
- зміст має характеризуватися чіткістю, точністю та конкретністю.

Антикризове бізнес-планування обов'язково має включати в себе аналіз причин, через які підприємство опинилося у такому становищі. У випадку з пандемією все досить зрозуміло і найчастіше такими причинами були [2]: невідповідність підприємств до переходу на нові ринки, відсутність мінімального рівня безпеки у разі кризи, неправильна чи не зовсім об'єктивна робота менеджерського складу.

Головна відмінність антикризового бізнес-планування від звичайного внутрішньофірмового планування полягає у наявності чіткої мети – фінансове оздоровлення та виведення підприємства з кризи. Тому, серед основних завдань такого бізнес-плану можна визначити: створення або удосконалення системи менеджменту та стратегічного планування, забезпечення робітників необхідним устаткуванням та матеріалами для дистанційної роботи, підтримка клієнтів та партнерів. При цьому важливо пам'ятати, що підприємство залишається фінансово нестабільним, тому витрати мають бути добре зважені та мінімальні. А виробництво на підприємстві необхідно орієнтувати на найбільш прибуткові для нього галузі. Отже, підводячи підсумок, можна сказати, що у період кризи, пов'язаної з карантинними обмеженнями та пандемією COVID-19 бізнес-планування стає одним з головних інструментів управління. Воно допомагає керівникам підприємств дослідити причини виникнення кризових явищ, розробити стратегію виходу підприємства з кризи, здійснити удосконалення чи зміну діяльності підприємства та визначити основні ринкові перспективи розвитку для підприємства.

### Література:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 75-82.
3. Якименко-Терещенко Н. В., Палієнко О. І. Антикризове управління промисловими підприємствами. *Молодий вчений*. 2018. № 5.1. С. 98-101.

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

*Росоха А.С.*

*Науковий керівник: Андрєєва В.Г., к.е.н, доцент*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

На сьогодні однією з найбільш актуальних задач для розвитку економіки України є пошук шляхів вирішення проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств. Розвиток і подальше вдосконалення їх діяльності багато в чому залежить від рівня мотивації персоналу на основі ефективного застосування господарського механізму і вдосконалення виробничого процесу. Недостатня ж мотивація може виступати стримуючим фактором до зростання показників ефективності діяльності підприємства [1-3].

Працівники потребують задоволення матеріальних потреб. Підвищення значення трудових і статусних мотивів не означає абсолютного падіння ролі матеріальних стимулів. Вони, як і раніше, є важливим каталізатором, який здатен істотно підвищити трудову активність та мати вплив на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Для українських компаній проблема матеріальної мотивації є особливо актуальною. Це зумовлено принаймні двома причинами: 1) низьким рівнем доходів, деформаціями в їхній структурі та диференціації; 2) необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання зайнятих в економіці.

На сучасному етапі в зарубіжних країнах розробляються та запроваджуються нові матеріальні методи мотивації, це пов'язано з потребою збільшити продуктивність праці за рахунок матеріальної зацікавленості працівника у його результатах – синтез матеріальних інтересів працівника й компанії. Серед них можна виділити: індивідуалізацію заробітної плати, участь працівників у прибутках, групове стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах та інші. Ці методи є нетрадиційними й для нашої країни. Їх поява пов'язана з глобалізацією української економіки. До нетрадиційних методів стимулювання також можна віднести «прив'язку до ключових показників ефективності» або *keyperformanceindicators* (KPIs). KPI – це система показників, за допомогою яких оцінюється робота працівників компанії. Мета цієї системи – зробити так, щоб дії працівників різних підрозділів були узгоджені, кожний орієнтувався на стратегічні показники усього підприємства [4, с. 26].