

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

Наталія Валеріївна Трушкіна

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України,

м. Харків, Україна

к.е.н., старший дослідник, старший науковий співробітник

Діана Віталіївна Чернух

Інститут економіки промисловості НАН України,

м. Київ, Україна

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії

Повномасштабне вторгнення росії на територію України призвело до появи нових викликів і загроз діяльності транспортно-логістичних компаній, а також спричинило необхідність управління змінами з метою нівелювання ризиків. Як свідчить аналіз інформаційних джерел [1-4], головними викликами транспортно-логістичних підприємств України в умовах війни визнано зниження обсягів перевезень за різними видами транспорту; зміну профілю бізнесу (тобто орієнтація на військову логістику); адаптацію до вимог війни; проблеми з формуванням ланцюгів постачань; інфраструктурні й транспортні обмеження (неготовність європейської та української інфраструктури до великих черг на кордонах; блокування морських портів; руйнування або пошкодження складської інфраструктури); скорочення кількості замовлень; зростання цін на паливо; дефіцит кадрів; невідповідність працівників сучасним кваліфікаційним вимогам ринку транспортних і логістичних послуг.

У ході 29-го щомісячного опитування підприємств «Український бізнес під час війни», проведеного у вересні 2024 р. Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій [5] за підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду «Відродження» в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України», виявлено, що ключовою перешкодою для ведення бізнесу є брак робочої сили (61% респондентів) [6]. При цьому переважна більшість компаній (55,1%) стикаються з труднощами у пошуку кваліфікованих працівників. Крім цього, до основних бар'єрів для ведення бізнесу у воєнний час 56% опитаних віднесли небезпеку діяльності; 45% – перебої з електро- і водопостачанням; 45% – зростання цін на сировину

(матеріали, товари); 33% – зменшення попиту на продукції або послуги; 17% – складнощі з перевезенням сировини або готової продукції територією України; 10% – розрив ланцюгів постачання тощо [6].

Тому на даний час актуалізуються питання трансформації системи антикризового управління як підґрунтя попередження кризових ситуацій у діяльності транспортно-логістичних компаній [7]; пошуку нових методів та інструментарію для оцінювання ризиків; обґрунтування науково-методичних підходів до ризик-менеджменту [8-9].

Під антикризовим управлінням пропонуємо розглядати спеціалізовану систему управлінських дій, спрямовану на попередження, подолання або мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій, а також на забезпечення стабільності та відновлення нормального функціонування транспортно-логістичних компаній. Основою антикризового управління є комплексний підхід до виявлення, аналізу, планування й оперативного реагування на загрози, які можуть негативно вплинути на досягнення стратегічних цілей. Це комплексний і динамічний процес, спрямований на прогнозування, запобігання, зменшення негативних наслідків та подолання кризових ситуацій, що виникають у транспортно-логістичній компанії, який передбачає систематичний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, виявлення потенційних загроз, розроблення й впровадження ефективних стратегій і заходів із забезпечення стабільного розвитку організації.

Антикризове управління визначається як процес, який передбачає систематичне застосування методів, принципів і підходів для виявлення загроз і ризиків, швидке реагування на кризу та забезпечення стійкості організації в умовах невизначеності. До принципів антикризового менеджменту транспортно-логістичних компаній можна віднести такі, як об'єктивність, законність, відповідність, комплексність, контроль, оптимальність, результативність, ефективність. Функціями антикризового менеджменту є передкризове управління; управління в умовах кризових ситуацій і явищ; управління процесами виходу з кризової ситуації; стабілізація нестійких ситуацій; мінімізація втрат і збитків; своєчасність прийняття управлінських рішень.

На підставі узагальнення [10] встановлено, що головними методами роботи з попередження кризових явищ на підприємствах у сфері транспортних і логістичних послуг можуть бути управління (мінімізація) ризику з боку компанії; аудит менеджменту й маркетингу підприємства; забезпечення

економічної безпеки; превентивна санація; фінансово-аналітичне дослідження.

Отже, антикризове управління являє собою цілеспрямовану діяльність, що охоплює розроблення й реалізацію заходів із запобігання, пом'якшення та подолання кризових ситуацій у транспортно-логістичних компаній, а також відновлення їх стабільного функціонування і забезпечення сталого розвитку в умовах сучасних викликів і загроз. Основними етапами процесу антикризового управління є: 1) діагностика поточної ситуації (виявлення причин, що призводять до ризиків, їх ідентифікація, ранжування, аналіз та оцінювання); 2) підготовка до настання кризової ситуації (розроблення антикризової програми, комплексне обґрунтування управлінських рішень і критеріїв кризової ситуації); 3) координація і контроль заходів (своєчасне реагування та адаптація); 4) контроль і оцінювання ефективності й результативності (формування висновків). Ці питання потребують подальшого вивчення і можуть стати напрямом досліджень у майбутньому.

У подальших дослідженнях планується приділити особливу увагу обґрунтуванню концептуальних положень і розробленню рекомендацій щодо трансформації системи антикризового управління транспортно-логістичних компаній в умовах повоєнного відновлення національної економіки України з урахуванням кращих світових практик.

Цитування

1. Jacobs K. Russia's war on Ukraine: Maritime logistics and connectivity. *European Parliamentary Research Service (EPRS)*. 2022. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2022/733603/EPRS_ATAG\(2022\)733603_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2022/733603/EPRS_ATAG(2022)733603_EN.pdf) (дата звернення: 27.10.2024).
2. Берестенко В. Як логістика адаптувалася до війни. *Економічна правда*. 2023. 24 липня. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529/> (дата звернення: 27.10.2024).
3. Kurochka N. New opportunities for the logistics businesses in Ukraine during the war. *CFC Big Ideas*. 2024. URL: <https://cfcbigideas.com/new-opportunities-for-the-logistics-businesses-in-ukraine-during-the-war/> (дата звернення: 27.10.2024).

4. Zinchenko S. How the Russia-Ukraine war has impacted on logistics routes and supply chains. *GMK Center*. 2024. URL: <https://gmk.center/en/posts/how-the-russia-ukraine-war-has-impacted-on-logistics-routes-and-supply-chains/> (дата звернення: 27.10.2024).
5. Кузяків О., Ангел Є., Гулік А., Шаповалова Д. Нове щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни». Київ: ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій», 2024. Вип. № 9 (вересень). 50 с. URL: <http://tfdialogue.ier.com.ua/archives/7374> (дата звернення: 01.11.2024).
6. Кузяків О., Ангел Є., Федець І., Гулік А. «Стійкі сподівання»: Основні економічні тенденції та очікування у вересні 2024 за результатами «Нового щомісячного опитування підприємств» (15 жовтня 2024 р.). Київ: ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій», 2024. 46 с. URL: <http://tfdialogue.ier.com.ua/archives/7353> (дата звернення: 01.11.2024).
7. Трушкіна Н. В., Чернух Д. В. Особливості діяльності транспортно-логістичних компаній у світі та Україні: виклики, загрози, проблеми і перспективи. *Current issues of science and integrated technologies: Proceedings of the I International Scientific and Practical Conference (Italy, Milan, January 10-13, 2023)*. Milan: International Science Group, 2023. P. 157-165.
8. Bezpartochna O., Trushkina N. A comprehensive approach to risk management of logistics activities of agrarian enterprises in the conditions of crisis phenomena. *Food security: modern challenges and mechanisms to ensure: scientific monograph*. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. P. 127-143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7859200>.
9. Трушкіна Н. В. Управління проєктними ризиками у системі ризик-менеджменту ІТ-компанії: теоретичні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 55 (Вересень). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-88>.
10. Прокопишин О. С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 40-45. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.40>.