

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19

Коваленко Анастасія Миколаївна,

*студент кафедри національної економіки та фінансів,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: KovalenkoA.M@krok.edu.ua*

Спеціальні стратегії управління необхідні будь-якому підприємству, яке постраждало від кризи. На сучасному етапі розвитку світового господарства кризи можуть проявлятися у багатьох формах і на будь-якому етапі розвитку підприємства. На сьогоднішній день однією з масштабних криз виявилась пандемія коронавірусної інфекції COVID-19.

Наразі пандемія становить серйозну і масштабну загрозу не тільки для здоров'я і життя для людей, але й для окремих підприємств і економіки в усьому світі. У той час як уряди країн роблять значні заходи по боротьбі з коронавірусом, компанії оперативного пристосовуються до мінливих потреб своїх співробітників, споживачів і постачальників, вирішуючи при цьому фінансові та операційні проблеми.

Очевидно, що криза, викликана пандемією коронавірусної інфекції COVID-19, загрожує успіху українського бізнесу і негативно позначається на його фінансовому становищі. Отже, необхідні ефективні стратегії, що дозволяють українським підприємствам вижити під час кризи і продовжити розвивати бізнес в майбутньому.

У загальному розумінні антикризовий менеджмент являє собою процес підготовки і управління будь-якими надзвичайними або несподіваними ситуаціями, які впливають на бізнес, зацікавлені сторони, співробітників, клієнтів і доходи. Це найважливіший компонент загальної стратегії корпоративного менеджменту. Антикризове управління в певній мірі відрізняється від управління ризиками, яке вимагає оцінки потенційних загроз і пошуку найкращого способу їх уникнути. В антикризовому управлінні загроза вже виникла, і з нею підприємству потрібно боротися. При цьому необхідно зазначити, що кризи не завжди несуть тільки негативні наслідки для бізнесу, а навпаки – мотивувати підприємства долати перешкоди, бути гнучкими, впроваджувати інноваційні продукти чи технології для подальшого успішного розвитку [1].

Антикризовий менеджмент традиційно включає в себе три етапи: 1. Докризовий етап. Перший етап антикризового управління - запобігання можливих криз. Цей процес включає в себе: - стратегічне планування; - набір і навчання команди принципам та інструментам антикризового управління; - проведення моделювання для реалізації стратегічного плану; 2. Кризовий етап. Другий крок - реагування на нього і реалізація плану управління кризою, який був створений в докризовий період. Будь-які дії, які здійснюються на даному етапі, повинні бути

виконані оперативно; 3. Посткризовий етап. Заключний етап настає, коли криза минає або вже зникла. Однак процес антикризового управління ще триває. На цьому етапі доцільно оцінити застосовані стратегії виходу з кризи, чи були вони ефективними або їх потрібно покращувати. Це допоможе підприємству краще підготуватися до нової кризи в майбутньому.

Отже, дії, що вживаються для управління кризою у бізнесі, повинні бути ефективними і швидкими, а попередній план антикризового управління необхідний для того, щоб компанія могла мінімізувати вплив кризи або взагалі його уникнути.

Вважаємо доцільним для керівників підприємств і компаній при створенні ефективного плану антикризового управління реалізувати наступні дії [1]: 1. Максимально швидко визначити тип кризи, з якою зіткнулося підприємство (слід з'ясувати, чи викликана криза внутрішніми або зовнішніми обставинами, чи відчувається її вплив на підприємства тільки цієї галузі або й інших галузей теж); 2. Оцінити ступінь впливу кризи на підприємство (слід оцінити ступінь впливу кризи на власну компанію, співробітників, клієнтів та інших стейкхолдерів. Це важливо для прийняття вірного управлінського рішення, оскільки вплив кризи може полягати у різних аспектах діяльності компанії); 3. Розробити антикризові заходи (слід підготувати ряд заходів, які можна легко і швидко реалізувати за рахунок наявних ресурсів підприємства, щоб подолати кризу і мінімізувати її негативний ефект).

Як вже було вище зазначено, криза, з якою наразі зіткнулися підприємства в усьому світі - це пандемія коронавірусу. Цю кризу було важко передбачити і відповідно, підприємства не готували плани антикризового управління по її мінімізації. Основні наслідки, з якими зіткнулися компанії: - зниження продажів і падіння прибутку; - зниження продуктивності через політику соціальної дистанції; - труднощі з відстеженням грошових потоків; - перешкоди для спілкування зі стейкхолдерами тощо.

Відповідно, компанії, які не вжили вчасних антикризових заходів зазнали величезних збитків і ситуація для них погіршується з кожним днем. Найбільше зниження виручки відзначили компанії, що працюють в сфері автомобілебудування, пасажирських перевезень, туризму та гостинності, освіти, нерухомості, виробництва промислової продукції, роздрібної торгівлі, транспорту і логістики. Величезного краху зазнав малий бізнес.

Щоб уникнути сценарію, пов'язаного зі скороченням штату або звільненнями персоналу, більшість підприємств реалізувало політику дистанційної роботи або скоротили години роботи і надавали засоби для захисту своїм співробітникам. Також в терміновому порядку були запущені хмарні додатки, які дозволили співробітникам і клієнтам взаємодіяти один з одним без особистої зустрічі. Окремо варто відзначити, що в списку антикризових заходів неодмінно повинні бути технології підтримки ділової репутації. На приклад, професор менеджменту бізнес-школи Університету Ексетера У. С. Харві вважає, що ділова репутація - безцінний

нематеріальний актив і наводить деякі рекомендації, які на наш погляд є вкрай важливими для ефективного антикризового менеджменту під час пандемії [2]:

1. Психологічна підтримка. Необхідно надавати всіляку психологічну підтримку співробітникам, клієнтам та іншим стейкхолдерам.

2. Фінансова підтримка. Слід знайти можливості для фінансової допомоги нужденним стейкхолдерам. Це не тільки правильний вчинок з моральної точки зору, але і, швидше за все, вірний стратегічний крок в довгостроковій перспективі.

3. Прозорість бізнесу. В умовах пандемії важлива відкритість підприємства в комунікаціях з усіма.

4. Спілкування: комунікації та зворотний зв'язок. Дуже важливо спілкуватися з ключовими зацікавленими сторонами.

Сьогоднішні бізнес-лідери справедливо зосереджені на проблемі безперервності ведення бізнесу, пов'язаних з COVID-19, і в першу чергу вони повинні продовжувати: - забезпечувати максимальну безпеку співробітників; - забезпечувати фінансову стійкість; - оцінювати стійкість ланцюжків поставок; - зміцнювати найважливіші системи для підтримки безпрецедентного рівня віддаленої роботи при одночасній протидії кібератакам. В цілому, компанії повинні діяти швидко і рішуче, щоб підтримувати стійкість в умовах поточної кризи і в невизначеному майбутньому після пандемії COVID-19.

З метою забезпечення стійкості підприємств в посткризовому світі можна дати наступні рекомендації стратегічної спрямованості: 1. Необхідно оптимізувати організаційні структури; 2. Необхідно здійснювати стратегічний перерозподіл ресурсів; 3. Необхідно продовжувати активно впроваджувати цифрові технології і процеси автоматизації.

Отже, щоб підтримувати нову стратегічну модель, підприємствам необхідно неухильно впроваджувати методи антикризового менеджменту змінами в умовах кризи.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний досвід подолання економічних наслідків пандемії. Режим доступу до ресурсу: <https://eba.com.ua/mizhnarodnyj-dosvidpodolannya-ekonomichnyh-naslidkivpandemiyi> (дата звернення 13.04.2021).

2. Harvey, W. S. How to manage the reputation of your business during the pandemic. The European Business Review Режим доступу: <https://www.europeanbusinessreview.com/how-to-manage-the-reputation-of-your-businessduring-the-pandemic> (дата звернення: 15.04.2021).