

5. Стратегічні напрями розвитку підприємств видавничої галузі, поліграфічної діяльності і книготоргівлі: монографія / за ред. Ганжурова Ю. С. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 283 с.

6. Матвійчук А.В. Моделювання економічних процесів із застосуванням методів нечіткої логіки: монографія. Київ : КНЕУ, 2007. 264 с.

7. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Формування ефективних комунікацій на підприємствах індустрії гостинності як механізм підвищення якості управління персоналом. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 70. С. 100-106. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/70-2023>.

8. Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Дефініція сутності менеджменту маркетингових комунікацій на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 65-72.

Olga KALAMAN,

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the department
International Humanitarian University, Ukraine

Oksana DYSHKANTIUK,

Ph.D., Associate Professor, Dean of the Faculty
International Humanitarian University, Ukraine

Karina VLASIUK,

Senior Lecturer, Ph.D. student
International Humanitarian University, Ukraine

BASIC PRINCIPLES OF THE MANAGEMENT MECHANISM OF RESOURCE PLANNING OF THE MODERN ENTERPRISE

Abstract: the study is dedicated to the identification of the main principles of the formation of the mechanism of effective management of resource planning of a modern enterprise. For this purpose, the role of information technology and its importance in process management was shown. It is highlighted that most modern enterprises, regardless of their size and type of activity, use a resource planning system in order to increase their efficiency. The relationship between ERP efficiency and user satisfaction is shown.

Keywords: resource-planning system, information technology, organizational effectiveness, user satisfaction.

Ірина КОЛОС,

канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

ORCID 0000-0001-7134-1441

vasylivna.iryana@kneu.edu.ua

Аліна ІЩЕНКО,

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,

освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

alya.ishchenko@gmail.com

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Анотація. Обґрунтовано сучасні методи оцінювання стійкості підприємств з фокусуванням на пріоритетність їх практичного застосування в період кризи. Доведено важливість використання кількісних методів і необхідність обґрунтованого відбору з можливістю перегляду аналітичних показників

Ключові слова: стійкість підприємства, методи оцінювання рівня стійкості, аналітичні показники

Актуальність. Задля забезпечення сталого розвитку українського бізнесу менеджменту

будь-якого суб'єкта господарювання необхідно вміло адаптовувати діяльність до викликів сьогодення, зокрема умов воєнного стану, що пов'язано зі зміною ситуації на ринку, частковим / повним руйнуванням виробничих потужностей, розірванням / порушенням ланцюгів постачання, втратою / недостатністю кваліфікованих кадрів. Саме тому, в ході вироблення управлінських рішень доцільним є оцінювання поточного фактичного рівня стійкості бізнес-організації і фокусуванням на перспективних очікуваннях.

Постановка завдання. Метою авторського дослідження є систематизація і розвиток теоретичних напрацювань та обґрунтування практичних рекомендацій щодо оцінювання стійкості підприємства, в тому числі в кризовий період.

Результати дослідження. В загальному розумінні дефініцію «стійкість» визначено як «... стабільність, здатність системи, що має досить складні сценарії поведінки, зберігати деякі властивості й характеристики незмінними. ... Якщо система має властивість стійкості, то деякі вислови про неї будуть постійно правдивими, без огляду на її зміни ...» [1]. Внаслідок триваючої у нашій країні війни ситуація у бізнес-середовищі постійно змінюється, тому доцільно проводити оцінювання рівня стійкості підприємства на постійній основі. Отримані результати використовувати для розроблення системи коригуючих заходів до стратегію розвитку з урахуванням прогнозу зміни умов функціонування.

За результатами наукового інформаційного пошуку і когнітивного методу встановлено дискусійність щодо видів стійкості підприємства і переліку показників їх оцінювання та інформаційних моделей розрахунку й інформаційної бази для виконання розрахунків. Так, традиційними для кризового періоду управління бізнес-організацією є: (1) типи стійкості – внутрішня (здатність адаптуватися до змін внутрішнього середовища) і зовнішня (здатність протистояти впливу зміни чинників зовнішнього середовища), (2) види стійкості – фінансова, організаційна, технологічна, екологічна, інноваційна, комунікаційна, структурна; (3) методи оцінювання – кількісні і якісні.

Вибір методу оцінювання стійкості бізнес-організації залежить від цілей, наявних технічних засобів й інформаційної бази та джерела фінансування. Так, в період кризи доречним є використання саме кількісних методів оцінювання рівня стійкості бізнес-організації, зокрема:

- Аналіз фінансових показників – пріоритетними для оцінювання є рентабельність, ліквідність, платоспроможність, боргове навантаження;
- Аналіз ринкових показників – ключовими для визначення є частка ринку бізнес-організації, динаміка продажів, лояльність клієнтів;
- Аналіз операційних показників – доцільним є розрахунок за групами показників ефективності виробництва, логістики, управління запасами.

Кількісні методи забезпечать достовірність результату оцінювання за наявними фактичними даними, зокрема з форм фінансової і статистичної звітності. Корисними також є оприлюднені систематизовані статистичні огляди, де сконцентровано показники статистичних спостережень, зокрема, в розрізі окремих видів діяльності. Водночас, керівництво має розуміти важливість формування цілісної системи обмеженої кількості показників без включення малоінформативних / не інформативних показників, дублюючих показників. Слід наголосити на доречності перегляду систематизованого переліку показників й виокремлення пріоритетних / ключових аналітичних показників при зміні умов функціонування.

В [2, с. 90-93] запропоновано комплексний методичний підхід з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища і фокусуванням як на поточну, так і перспективну фінансову стійкість підприємства. Оцінювання передбачено за інтегральним показником, що визначається через середньозважену величину узагальнюючих оцінок з урахуванням значущості для рівня фінансової безпеки за напрямками: платоспроможність підприємства,

фінансова незалежність підприємства, результативність (ефективність) діяльності. Водночас, акцентовано на розробленні й підтримуванні в актуальному стані шляхом постійного удосконалення системи аналітичних показників для оцінювання фінансової стійкості.

Виваженим є підхід [3, с. 282-285] щодо комплексного оцінювання за індексом стійкості розвитку підприємства (ISI), який визначається на основі середньгеометричної з комплексних показників економічної стійкості (EDSI), екологічної стійкості (ESI), соціальної стійкості (SSI), ризикової стійкості (RSI) та ринкової стійкості (MSI). Результати розрахунку інтерпретуються за такими станами:

- Абсолютний сталий розвиток – $0,9 < ISI \leq 1$
- Середній сталий розвиток – $0,6 < ISI < 0,8$
- Нестійкий розвиток – $0,3 < ISI < 0,5$
- Кризовий стан – $ISI < 0,2$

Запровадження й використання методів оцінювання стійкості бізнес-організації в сучасних умовах має ґрунтуватися на врахуванні:

- впливу воєнних дій на функціонування й результати діяльності,
- зміни в поведінці споживачів і профілі цільового користувача,
- перегляді асортименту й обсягу пропозиції продукції,
- можливості повної/ часткової релокації бізнесу в інші регіони або за межі України,
- можливості участі в державних програмах підтримання бізнесу.

Оцінювання стійкості підприємства з використанням результатів для вироблення управлінських рішень щодо підтримання життєздатності бізнесу в умовах воєнного стану має інші орієнтири: забезпечення безпеки персоналу і клієнтам, формування платоспроможності за обов'язковими платежами, збереження персоналу [4].

Оцінювання стійкості бізнес-організації в кризовий період дозволяє:

- визначити поточний рівень фінансової стійкості й здатність протистояти впливу або адаптуватися до впливу кризових явищ;
- ідентифікувати ключові чинники стійкості;
- встановити потенційні ризики рівня стійкості;
- виробити альтернативи для обґрунтованого вибору дієвих управлінських рішень з орієнтацією на подальший розвиток бізнесу;
- розробити стратегію покращення рівня стійкості.

Висновки. Оцінювання стійкості бізнес-організації є важливо для забезпечення успішного функціонування з огляду на необхідність адаптування в умовах динамічного й невизначеного середовища. Оцінювання постійно або періодично (з чітко визначеними періодами) рівня стійкості підприємства дозволяє менеджменту своєчасно виявляти потенційні ризики і вживати заходів щодо їх нейтралізації. Як результат, покращення рівня стійкого розвитку і конкурентоспроможного статусу, в тому числі в кризових умовах. Отже, запровадження заходів з орієнтацією на покращення стійкості власного бізнесу є внеском кожної бізнес-організації в загальну перемогу і майбутнє України.

Список використаних джерел

1. Моделювання економіки: Словник онлайн. URL: <http://surl.li/tuqci>
2. Довбня С.Б., Разганяєва Т.М. Методичні основи оцінки фінансової стійкості підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 3 (59). С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-14>
3. Філіпішина Л.М. Інтергальна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 19. С. 280-285.
4. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>

Iryna KOLOS,
Ph.D., Associate Professor,
Management Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine
Alina ISHCENKO,
Student of the first (bachelor) level of higher education,
Educational program "Management of Business Organizations"
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF ASSESSING THE STABILITY OF THE ENTERPRISE DURING A CRISIS PERIOD

Abstract. The methods are substantiated as modern for assessing the stability of enterprises with a focus on the priority of their practical application in the period of crisis. The importance of using quantitative methods and the need for a reasonable selection with the possibility of reviewing analytical indicators has been proven

Keywords: enterprise sustainability, methods of assessing the level of sustainability, analytical indicators

Олександр КАЛІНІН,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0001-5238-0525
kalinin.oleksandr@kneu.edu.ua

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Дослідження присвячено аналізу ключових аспектів прийняття рішень у кризових ситуаціях, ідентифікації факторів, що впливають на цей процес, та розробці рекомендацій для покращення ефективності кризового управління. Особлива увага приділяється важливості раціонального аналізу, швидкого мислення, врахування етичних аспектів, потреби в досягненні консенсусу між зацікавленими сторонами, а також ретельній оцінці ризиків та потенційних наслідків рішень. Результати дослідження підкреслюють необхідність інтегрованого підходу до управління кризами, що поєднує стратегічне планування з гнучкістю оперативного реагування та навчанням на власному досвіді.

Ключові слова: антикризове управління, прийняття рішень, організаційна стійкість, ризик, співпраця зацікавлених сторін, стратегічне планування.

Актуальність. Глобалізація, технологічні інновації, економічні коливання, політична нестабільність та екологічні виклики збільшують рівень невизначеності в бізнесі та управлінні. Це вимагає від керівництва організацій володіти здатністю до стратегічного планування в умовах криз, що включає розробку гнучких стратегій, здатних пристосуватися до змін і змінювати напрямки з мінімальними втратами. Аналіз та вдосконалення стратегій прийняття рішень у антикризовому управлінні стає особливо важливим для підтримання ефективної комунікації, управління ресурсами, ризиками, стійкістю організації та забезпечення її довгострокового розвитку. Такий підхід допомагає не лише вирішувати актуальні проблеми, а й формувати майбутнє організацій, готувати їх до ефективного реагування на кризи в майбутньому, що є ключовим для забезпечення їхньої сталої діяльності в умовах непередбачуваних викликів.

Постановка завдання. Дослідити фактори, які впливають на прийняття рішень під час криз, та розробити оптимальні протоколи та процедури.