

Таким чином, конкурентні переваги мають адаптуватися до стратегічних орієнтирів компанії, її структури та ринкових умов. Ефективне використання релевантних ресурсів та компетенцій дозволяє не лише виживати, а й забезпечувати зростання в умовах високої конкуренції ІТ-галузі.

**Список використаних джерел:**

1. Hamel G., Prahalad C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
2. Porter M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
3. Barney J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
4. Dagnino G.B. et al. (2021). *Temporary competitive advantage: a literature review*. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 85–115.
5. Іванов Ю.Б., Кузим М.О., Тищенко О.М. (2013). Конкурентні переваги підприємства. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Економіка*, №10(151).
6. Idenedo O. W., Sunny I. R., Eбенуwa A. (2020). *Competitive advantage of apparel designers in Port Harcourt*. *Journal of Contemporary Marketing*, 5(1), 11–24.
7. Galli-Debicella A. (2021). *How SMEs compete against global giants through sustainable competitive advantages*. *Journal of Small Business Strategy*, 31(5), 13–21.
8. Dagnino G. B., Picone P. M., Ferrigno G. (2021). *Temporary competitive advantage: a state-of-the-art literature review and research directions*. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 85–115.

**УДК 005.334**

**Грабовська І.В.,**  
старший викладач кафедри менеджменту та адміністрування,  
Хмельницький національний університет

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Організація забезпечення ефективного управління підприємствами є однією з актуальних проблем для будь-якого періоду розвитку суспільства і особливо в період економічних криз та соціально-політичних потрясінь. Нині українська держава та суспільство переживають найскладніший період свого розвитку. Збереження та відновлення втраченого промислового потенціалу, поступовий перехід на шлях нормального розвитку є одним із найважчих та пріоритетних національних завдань. Складність забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств в умовах нестабільності економіки визначається багатогранним і різномірним характером впливу дестабілізуючих факторів на

діяльність організацій, недостатньою налагодженістю поточного функціонування суб'єктів господарювання, відсутністю їхнього належного розвитку, прийняттям управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику, що прямо чи опосередковано впливають на роботу підприємства.

В умовах нестабільного ринкового середовища важливим елементом успішного ведення підприємницької діяльності є антикризове управління або кризовий менеджмент (від англ. crisis management) [1]. Світовий досвід показує, що антикризовий процес за умов ринкової економіки – це процес керований. Під ним розуміється певна цілеспрямована протидія системи по відношенню до дисбалансу, що виникає або назріває в ній. На жаль, механізми управління «класичного» менеджменту сьогодні не враховують впливу варіабельності наслідків для підприємства від дій, що здійснюються менеджментом, або прийнятих управлінських рішень, що не дозволяє в повному обсязі використовувати наявний на підприємстві соціально-економічний та матеріально-технічний потенціал. Через свою ієрархічність і регламентованість вони значною мірою ускладнюють позиціонування підприємства в ринковому середовищі, фактично позбавляючи його захисту від економічних втрат і глибоких потрясінь. При цьому зберігається неясність та невпевненість у отриманні очікуваного кінцевого результату, отже, зростає небезпека появи невдач, непередбачених втрат, тобто факторів ризику та невизначеності. Така ситуація нерідко призводить і саму бізнес-систему до стагнації розвитку або передчасного банкрутства. Тому можна констатувати, що загрози для стабільної та ефективної роботи підприємства нарастають набагато швидше, ніж розробляються та впроваджуються у практику роботи заходи спрямовані на протидію цим загрозам.

На думку автора, вирішення цих проблем зумовлює потребу у створенні інноваційного механізму антикризового управління, що забезпечує підприємству виживання та конкурентоспроможність у вигляді мобілізації внутрішнього потенціалу, прогнозування змін, подолання обмежень зовнішнього та внутрішнього середовища, і стає першочерговим завданням для менеджменту при вирішенні організаційних, фінансово-економічних, виробничих та інших питань. Розробка та впровадження такого механізму вимагає від управління підприємством систематизації методів прогнозування та оцінки існуючих загроз виникнення потенційно можливих кризових ситуацій, їх класифікації, а також удосконалення способів адаптації внутрішнього середовища організації до факторів мінливості та невизначеності зовнішнього середовища з метою зниження ризиків та підтримки на належному рівні процесів його життєдіяльності. Групування факторів, що визначають рівень стабільності управління підприємств (фінансових, виробничих та організаційно-управлінських) дозволяє

найповніше врахувати ступінь впливу факторів ризику на характер розвитку кризових ситуацій та управління економічною системою.

Серед основних завдань антикризового управління слід виділити:

1. В аспекті виробничого управління: організація зниження втрат, скорочення витрат; забезпечення безперебійного функціонування виробництва за мінімальних запасів сировини, матеріалів, комплектуючих.

2. В аспекті економічного управління: організація та ведення фінансово-господарської діяльності; забезпечення підтримання основних параметрів, що характеризують стан ефективної діяльності, в допустимих межах при несприятливому розвитку подій; використання прихованих резервів.

3. В аспекті організаційного управління: забезпечення підприємства інформаційною, методичною та внутрішньою нормативно-правовою базою.

Ефективність антикризового управління залежить від вибору як методів і моделей, а також технології управління (програми управління змінами, управління за результатами, управління за цілями (Management by Objectives, MBO), сценарний аналіз і планування на випадок непередбачених ситуацій, Agile-менеджмент тощо). Технології управління повинні не просто відповідати цілям та завданням адаптації та розвитку підприємства, а й бути ефективними. Вибір технології та області її використання залежить насамперед від рівня компетентності та професіоналізму керівника, який здійснює функції антикризового управління.

Зміна існуючої парадигми вимагає від сучасного менеджера абсолютно нового мислення, оптимальності та вивіреності антикризових управлінських рішень. Особлива роль і значення при цьому відводиться здатності управлінців прогнозувати розвиток подій, вмінню вчасно визначити ризикову ситуацію, запобігти або знизити її до прийняттого рівня, а також мистецтву передбачити поведінку всіх елементів частин системи в залежності від зовнішніх несприятливих обставин, що дозволить закласти основи довгострокового підприємницького успіху та стабільного фінансового стану підприємства у контексті постійних та безперервних перетворень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шаранов, Р. (2023). Механізм антикризового управління підприємства та його архітектура. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», 1 (107), 37-41. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-5>.