

Наприклад, ТОВ “ОПТИМУСАГРОТРЕЙД” має розгалужену мережу елеваторів, що дозволяє створити сприятливі умови праці для молоді в сільській місцевості. Холдинг “Kernel” під час карантину, який припав на посівну, зберіг безперервність роботи. Для працівників у полях створили додаткові зміни та ротацію робочих груп. Не задіяні у виробництві підрозділи перейшли на дистанційну роботу або змішану форму [2].

Соціальний пакет ґрунтується на другорядних потребах. Сюди відносимо медичне, пенсійне та інші види страхування; оплата навчання, путівок, харчування, проїзду; надання житла, авто.

Агрохолдінг “Астарта-Київ” для співробітників, крім фінансових стимулів, пропонує додаткові дні відпустки, медстрахування, відпочинок для дітей співробітників, що частково оплачується, у дитячому оздоровчому таборі.

Окремо можна відзначити підтримання позитивного психологічного середовища. Мотивація відбувається шляхом створення сприятливого мікроклімату в колективі, визнання заслуг, подяки, професійна психологічна допомога, корпоративні свята тощо. Останні роки цьому питанню починає приділятися увага і в Україні. Так, наприклад у компанії “Syngenta” проводять вебінари на тему ментального здоров’я, популярна арт-терапія, працює цілодобова психологічна підтримка для працівників та членів їхніх сімей [2].

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ: КНЕУ, 2011. – 397 с.

2. 50 найкращих роботодавців 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-2022-13012022-3179> (дата звернення 20.10.2022). - Назва з екрана.

3. Макогон О. Посібник з управління персоналом: програма ООН із відновлення та розбудови миру [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/HR-manual\\_upd.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/HR-manual_upd.pdf) (дата звернення 23.10.2022). - Назва з екрана.

## **АВТОСАНАЦІЯ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗМІН В ЙОГО ОТОЧЕННІ**

О. С. ЯЦЮК

*Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу*

*76019 Україна, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15*

*[olegstya@gmail.com](mailto:olegstya@gmail.com)*

Високі темпи змін умов функціонування підприємств та перманентні економічні кризи спричинили загострення ряду проблем, серед яких однією з

основних є пошук шляхів попередження банкрутства підприємств. Оскільки господарючі суб'єкти є складними та багатограними об'єктами управління, що повинні вирішувати важливі фінансово-економічні та соціально-політичні завдання суспільства, їх банкрутство є вкрай небажане для економіки регіону та країни, що й обумовлює необхідність формування економічних механізмів забезпечення довготривалого сталого їх функціонування. Запобігання банкрутству можливе за умови застосування технологій ефективного управління адаптацією підприємств до змін в його оточенні [1, 20-21], а однією з ефективних таких технологій є автосанація.

Вивчення друкованих праць по цій проблемі свідчить про відсутність достатнього висвітлення питань застосування технології автосанації та пошуку ефективних механізмів запобігання банкрутства підприємств в сучасних умовах менеджментом самого підприємства.

Загалом для кожного підприємства, яке здійснює свою діяльність в мінливих умовах зовнішнього середовища, важливим є питання готовності до ймовірних загроз в будь-який момент часу [2]. І саме автосанація може стати основним фінансовим інструментом антикризового управління адаптацією підприємства до змін середовища функціонування, в тому числі в умовах війни та повоєнного відновлення країни.

Автосанація являє собою комплекс заходів (фінансового, організаційного, соціально-економічного, правового, технологічного, виробничо-технічного характеру), які необхідно здійснити керівництву й власникам із використанням внутрішніх джерел фінансування з метою відновлення фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності, прибутковості та конкурентоздатності в довгостроковому періоді. Із наведеного визначення можна зробити висновок, що основною метою розробки та виконання плану автосанації є завчасна розробка заходів щодо відновлення фінансової стійкості та підтримання безперервності здійснення функцій підприємства в разі суттєвого погіршення його фінансового стану. Відповідно, такий план покликаний заздалегідь визначити набір варіантів та інструментів для дій в різних кризових ситуаціях [3, 186-187].

Головними умовами ефективного планування автосанації підприємства є: визначення ключових параметрів плану автосанації підприємства з урахуванням його розміру, рівня стійкості, взаємозв'язку і взаємозалежності з іншими учасниками ринку; визначення набору індикаторів (кількісних і якісних показників, подій чи умов), при яких починається реалізація різних варіантів заходів плану автосанації; розуміння керівництвом важливості плану автосанації і відповідальності за його розробку; розподіл повноважень між органами управління щодо контролю за змістом та актуальністю плану автосанації, своєчасного прийняття рішень про початок і завершення його реалізації; побудова інформаційної системи, яка б оперативно генерувала інформацію і сигнали, необхідні для процесу планування та початку реалізації самооздоровлення; організаційне забезпечення регулярного моніторингу сигналів раннього попередження та індикаторів, виконання яких вимагає реалізації плану автосанації; включення до плану автосанації заходів

щодо зниження рівня ризиків чи зміни їх профілю, а також радикальні варіанти дій (продаж напрямків бізнесу чи реструктуризація зобов'язань); наявність надійної та ефективної системи управління і достатніх ресурсів для підтримки процесу планування самооздоровлення; регулярна оцінка актуальності й реалістичності плану автосанації, періодичний його перегляд і оновлення, зокрема при істотних змінах зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства [3, 186].

Таким чином, автосанація підприємства являє собою складний та багатоаспектний процес, що може мати різні цілі та передбачати різноманітні типи заходів. Загалом, слід зазначити, що на сучасному етапі розвитку вітчизняної та світової економіки перед науковцями стоїть завдання ґрунтовного дослідження усього комплексу питань, пов'язаних з автосанацією суб'єктів господарювання, зокрема щодо вибору стратегій автосанації, структури плану автосанації, відбору індикаторів, які б свідчили про необхідність застосування тих чи інших заходів із самооздоровлення, встановлення вимог органів державної влади щодо обов'язкової розробки та дотримання планів автосанації зі сторони особливо важливих для економіки (системних) підприємств та організацій тощо.

Ґрунтовне дослідження автосанації як фінансового інструмента антикризового управління адаптацією підприємства до змін повинно включати розробку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо використання автосанації, підвищення ефективності механізмів попередження негативних наслідків банкрутства суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел:

1. Koh S., Durand R. B., Dai L., Chang M. Financial distress: Lifecycle and corporate restructuring. *Journal of Corporate Finance*, 2015. 33, 19-33. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.04.004>
2. Васьківська К. В., Гринчишин Я. М. Санація як інструмент антикризового управління підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8664> (дата звернення: 28.09.2022). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.9>
3. Яцюк О. С., Твердохліб І. О. Необхідність, мета та послідовність планування автосанації підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2013. 12 (4), 185-188.