

стабільно високий рівень сервісу та стресостійкість менеджменту компаній-партнерів порту – портових операторів, експедиторів, представників глобальних лінійних перевізників [4].

За даними I кварталу 2021 року по перевалці контейнерних вантажів в цілому по морській галузі є позитивні зрушення, так кварталі на причалах Одеського порту було перевалено майже 70% від загального обсягу. Оператори морського порту Південний обробили 12 млн. 437 тис. тонн вантажів (83% у порівнянні з аналогічним періодом 2020 р.) і це у період карантинних обмежень [4]. За даними Адміністрації морського порту Південний за I квартал 2021 року найбільше було оброблено руди – 7 млн. 095 тис. тонн, вугілля – 782 тис. тонн, зерна – 1 млн. 693 тис. тонн. З початку 2021 року вантажообіг експортних вантажів в порту склав 9 млн. 560 тис. тонн, імпорتنих – 1 млн. 519 тис. тонн, каботажних – 26 тис. тонн. Перевантаження транзитних вантажів склало 1 млн. 332 тис. тонн. Разом з цим, було оброблено 10 млн. 354 тис. тонн навалювальних вантажів, наливних – 1 млн. 392 тис. тонн, генеральних – 691 тис. тонн. Переробка контейнерів в порту за звітний період склала 633 тис. тонн (50 257 TEU) [4].

Таким чином, в дослідженні встановлено, що визначення чинників, які впливають на фінансово-економічні ризики, повинні проводитися з використанням факторно-аналітичного аналізу, математичних моделей, які вимагають всебічного врахування факторів невизначеності та пов'язані з особливостями функціонування стивідорних компаній. Індикатори успішного розвитку наступні: загальна рентабельність, коефіцієнти ліквідності (загальної, абсолютної), коефіцієнт дебіторської заборгованості, середній термін оплати дебіторської заборгованості, коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу, коефіцієнт платіжної дисципліни та коефіцієнт варіації фінансового ризику по окремим проектам, договорам тощо.

Список літератури

1. Звіти про виконання фінансового плану підприємств, що підпорядковані Міністерству інфраструктури України та пояснювальні записки до них. Міністерство інфраструктури України : веб-сайт. URL: <https://mtu.gov.ua/news/29813.html?PrintVersion> (дата звернення 28.03.2021).
2. Закон України «Про морські порти України» № 406-VII в редакції від 13.02.2020 р. : веб-сайт. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4709-17> (дата звернення 29.03.2021).
3. Фінансові плани водного транспорту та пояснювальні записки. Міністерство інфраструктури України : веб-сайт. URL: <http://mtu.gov.ua/timeline/Plani.html> (дата звернення 30.03.2021).
4. Адміністрація морських портів України : веб-сайт. URL: <http://www.uspa.gov.ua> (дата звернення 31.03.2021).

Багрій К.Л.

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету,
м. Чернівці, Україна*

ВАЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сучасних підприємствах основним підходом до управління організацією є функціональний підхід, при якому управління компанією відбувається через функції, функціональних керівників і підсистем. Однак в сучасних умовах перманентної економіки,

прискореному прояві коронакризових явищ та інших проблем, функціональний підхід є занадто громіздким, так як унеможливує управління над усім підприємством.

Потрібен більш тонкий підхід, який орієнтований на бізнес-процеси і який дозволяє гнучко управляти організацією з метою підвищення її ефективності. Процесний підхід вигідний тим, що з його допомогою можливо розробити та оптимізувати різні бізнес-процеси і підпроцеси, щоб досягти оптимальності кожного процесу в цілому. Процесний підхід знижує вплив людського фактора на результативність роботи, допомагає скоротити витрати, підвищує гнучкість і швидкість прийняття управлінських рішень, суб'єкт господарювання легше підлаштовується під мінливість зовнішнього і внутрішнього середовища.

Варто відмітити те, що процесний підхід в організаціях на даний момент часу є актуальним і є одним із способів ефективної боротьби з кризовими явищами в умовах пандемії COVID-19.

Бізнес-процес – це сукупність взаємопов'язаних і послідовних операцій на виробництві, які в підсумку призводять до створення певного товару або ж послуги для конкретних споживачів. Кожен бізнес-процес має ряд систем, з яких складається його організаційна структура [1, с. 156]:

Виділений бізнес-процес – це той процес, який є об'єктом управління і на якому в майбутньому буде застосований процесний підхід. Саме при виділенні бізнес-процесу складається список ключових проблем.

Власник процесу – учасник бізнес-процесу, який володіє відповідними повноваженнями і відповідальністю за якість продукту, що випускається підприємством. Вибір власника бізнес-процесу є дуже важливим етапом, так як відсутність єдиначальності знижує ефективність бізнес-процесів і створює проблеми в комунікаціях між відділами підприємства.

Регламент бізнес-процесу – документ, який включає в себе цілі певного бізнес-процесу, його початок і кінець, склад учасників, сферу застосування.

Ключові показники ефективності бізнес-процесів – інструменти з управління процесами, які повинні бути ефективними і результативними.

Мотивація – це система, яка повинна стимулювати учасників різних бізнес-процесів задля досягнення поставлених цілей і завдань.

Щоб вивести підприємство, яке в кризовому стані, на високий рівень конкурентоспроможності, використовуючи при цьому процесний підхід, організації в першу чергу необхідно структурувати всі свої бізнес-процеси, що в майбутньому дозволить легше адаптуватися до змін.

Переконаний, що доцільно структурувати бізнес-процеси за М. Портером [2], який розділив процеси на основні та допоміжні.

До основних бізнес-процесів відносять:

Внутрішня логістика. Ці процеси пов'язані з прийняттям сировини, ресурсів, транспортуванням від постачальника на склад, зберіганням ресурсів, адаптацією складської середовища і схем розміщення товарів.

Виробничі процеси. Дані процеси відповідають за те, щоб одержувані ресурси, різні напівфабрикати і матеріали в результаті перетворювалися в кінцевий продукт, що володіє відповідними якісними показниками і виготовлений в термін.

Зовнішня логістика. Ці процеси пов'язані з розподілом виробленої продукції до конкретного споживача, обробкою замовлень, складанням графіків відправки товару або здачі проекту для інвесторів.

Маркетинг. Процеси маркетингової діяльності відповідають за просування продукції, її рекламу і ставлення споживачів до товару.

Сервіс. Сервісне обслуговування – це процеси спрямовані на підтримку якості товару, який необхідно встановлювати, ремонтувати або ж регулювати.

До допоміжних бізнес-процесів відносять:

Закупівлі. Дані процеси відповідають за закупівлю матеріалів, сировини, витратних ресурсів, верстатів та іншого обладнання.

Технологічні процеси. Процеси з цієї категорії відповідають за розвиток бізнес-процесу, включаючи роботу над дизайном продукту, розробку виробничих процесів.

Людські ресурси. Ті дії, які безпосередньо пов'язані з залученням персоналу, його підготовкою, навчанням, мотивацією і подальшим розвитком.

Підтримка інфраструктури. Дані процеси зачіпають і підтримують практично всі сфери управління підприємством, включаючи адміністрування, бухгалтерський облік, планування і юридичні питання.

Робота бізнес-процесів повинна бути ефективною. Показниками ефективності можуть виступати: охоплення споживачів, витратомісткість виробництва, тривалість виробництва, результативність капіталовкладень.

Для підприємства в кризовому становищі головним показником ефективності процесного підходу виступатиме вартість бізнесу [3, с. 48]. У такому випадку потрібно розробити стратегію, яка визначить яким чином компанія може протистояти змінам зовнішнього і внутрішнього середовища, несприятливим наслідкам і зниженню вартості бізнесу. Стратегія дозволить визначитися з тим, які стратегічні заходи допоможуть фірмі зберегти стійкість і реалізувати намічені цілі.

Стратегія антикризового управління охоплює всі системи організації, показує за допомогою яких заходів можна підтримувати баланс економічних показників, як боротися за життєздатність компанії і якими способами можливо підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Для розробки стратегії антикризового управління необхідно визначити основні показники зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Стратегія повинна включати в себе сильні і слабкі сторони, можливості та загрози, співвідношення цін з конкурентами, аналіз витрат [4, с. 176]. Повинна бути проаналізована тривалість товарного циклу, загальне фінансове становище організації, якість нинішньої продукції. Слід розглянути питання можливої зміни місії і цілей організації, так як в рамках поточної місії підприємство може бути не здатне вийти з кризової ситуації.

В цілому основне завдання стратегії антикризового управління за допомогою процесного підходу полягає в поліпшенні адаптаційних механізмів, так як перехід до процесного управління дозволяє гнучко підходити до управлінських рішень [1, с. 158].

Слід розуміти, що при антикризовому управлінні процес створення стратегії є першочерговим, але не основним. Найважливіше грамотна реалізація. При реалізації стратегії необхідно виділити пріоритетність бізнес-процесів, щоб найбільш раціональним способом розподілити наявні ресурси. Також необхідно визначення критичних точок діяльності організації для постійного спостереження за змінною динамікою на підприємстві.

Отже, запропонований механізм впровадження процесного підходу дозволить оптимізувати роботу підприємства, дасть повний доступ до управління системами і підсистемами та збільшить гнучкість прийняття рішень на кожному з етапів виробництва. Отримана на основі процесного підходу єдина система управління в кінцевому підсумку дозволить легше долати кризові явища і не втрачати конкурентоспроможність на ринку.

Список літератури

1. Скляр Є. В., Ксенофонтова А. Ю. Процесний підхід до управління підприємством в контексті антикризового розвитку. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 155-158.
2. Портер М. Э. Конкуренция. Пер с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2003. 496 с.
3. Шостаковська А. В. Процесний підхід до управління розвитком промислового підприємства. *Економіка і управління*. 2018. № 4. С. 45-51.
4. Помаз О. М., Писаренко О. В. Процесний підхід до управління підприємством у сучасних умовах. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 175-179.