

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

А.В. Вершкова, здобувачка вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня,
Науковий керівник: Н.Г.Мазій,
к.е.н., доцент, доцент

Національний університет
«Львівська політехніка», м. Львів

У сучасних умовах глобальної нестабільності управління бізнесом у кризових ситуаціях стає критично важливою компетенцією для керівників будь-якого рівня. Кризові ситуації мають різну природу: економічні коливання, політична нестабільність, глобальні пандемії, воєнні дії, технологічні ризики, зміни в законодавстві. Всі ці фактори можуть раптово порушити звичний хід бізнес-процесів і спричинити значні втрати. Наприклад, згідно з дослідженням McKinsey, під час пандемії COVID-19 близько 40% малих підприємств були змушені закритися, тоді як великі компанії з кризовими планами втратили лише 10-15% прибутку [1].

Криза є об'єктивним явищем у діяльності будь-якого підприємства, що обумовлено циклічним характером розвитку суб'єктів господарювання та постійною невизначеністю зовнішнього середовища їх функціонування. Антикризове управління сьогодні сприймається не лише як спосіб подолання проблем, а як частина стратегічного менеджменту. Воно включає діагностику, запобігання, подолання та мінімізацію негативних наслідків кризи. Основні етапи: оцінка масштабів та джерел кризи; формування стратегічних, тактичних і оперативних заходів; впровадження рішень; моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища [2].

Теоретичні засади антикризового управління поєднують менеджмент, стратегічне планування, економічну безпеку та організаційну психологію.

Важливо розуміти життєвий цикл кризи - від сигналів загрози до стабілізації та відновлення. Основні підходи розробляли Е.І. Альтман, І. Ансофф, І. Адізес, Р. Акофф, Т. Таффлер, зосереджуючись на моделюванні банкрутства, системному аналізі ризиків і впровадженні гнучких стратегій [2].

На практиці виділяють два основні методи антикризового управління - реактивний та випереджувальний. Перший застосовується, коли криза вже відбулася, а другий передбачає раннє виявлення слабких сигналів, що дозволяє уникнути гострої фази проблеми. Компанії з системами раннього попередження відновлюють фінансову стабільність на 37% швидше. Проактивне управління передбачає регулярний моніторинг, підготовку кризових команд та плани, що збільшує ймовірність збереження стабільної рентабельності у 2,5 рази.

Лідерство є критично важливим у кризу. Керівник має швидко приймати рішення, об'єднувати команду та підтримувати ефективну комунікацію зі стейкхолдерами. Від його впевненості та гнучкості мислення значною мірою залежить доля підприємства.

Антикризовий менеджер прагне мінімізувати втрати, зберегти життєздатність бізнесу та створити умови для відновлення. Поширені заходи включають реструктуризацію, підвищення конкурентоспроможності, впровадження нових продуктів, оптимізацію фінансових потоків, інновації та перерозподіл ресурсів [2].

Цифрові інструменти стають дедалі важливішими: аналітика, системи прогнозування та автоматизація фінансів дозволяють краще реагувати на кризу. Deloitte зазначає, що компанії з цифровою трансформацією мали вдвічі кращі показники виживання [3]. В Україні антикризове управління особливо актуальне через війну та трансформацію ринку: понад 60% підприємств змінили бізнес-модель, 28% - релокували виробництво, а 14% - призупинили діяльність.

У підсумку, криза є не лише викликом, а й можливістю. Антикризове управління - це водночас стратегія виживання та механізм розвитку, який дозволяє організаціям адаптуватися до нових реалій, зберігати конкурентні переваги й виходити з кризових ситуацій оновленими.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. McKinsey & Company. How businesses responded to COVID-19. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/covid-19-implications-for-business> (дата звернення: 11.10.2025).
2. Савчук В. П. Теорія антикризового управління: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури. 2021.
3. Digital transformation in crisis: Lessons from resilient companies. Deloitte Insights. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/digital-acceleration-in-a-changing-world.html> (дата звернення: 11.10.2025).

СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ: СЦЕНАРІЇ, ЗАГРОЗИ ТА ПОТЕНЦІАЛ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК

Т.І. Воробець, к.е.н.,

Університету Короля Данила,
м. Івано-Франківськ

Світова економіка сьогодні перебуває в стадії масштабної трансформації. Глобальні потрясіння — пандемія COVID-19, енергетична та логістична кризи, військові конфлікти, зміни в кліматичній політиці — створили умови для нової парадигми розвитку. Прискорюється процес переходу від індустріального до цифрового, від ресурсно-сировинного до