

Хома І.Б.
д.е.н., професор
Коць О.О.
к.е.н., доцент
Шургот А.В.

Національний університет «Львівська політехніка»

АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕОБХІДНІСТЬ, ЗУМОВЛЕНА ЗМІНАМИ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Антикризова стратегія є вимушеним типом стратегії розвитку підприємства, адже у період кризи першочерговим завданням постає подолання її наслідків, проактивне реагування на зміну умов господарювання, що і зумовлює необхідність формування окремої – антикризової – стратегії підприємства, а не звичайної стратегії, що передбачає напрям розвитку підприємства [1]. Саме умови кризи, негативні наслідки діяльності підприємства під впливом цих умов, погіршення отриманих результатів діяльності порівняно із запланованим рівнем є передумовою для формування антикризової стратегії підприємства [2]. Крім того, необхідність формування антикризової стратегії підприємства зумовлюють темпи зміни умов господарювання підприємства в напрямку їхнього погіршення, що вимагає швидких та нестандартних рішень щодо подальшого функціонування та розвитку підприємства.

Фінансовий менеджмент є одним із ключових напрямів управління підприємством під час формування його стратегії виходу із кризи, адже від раціональності та ефективності структури капіталу, забезпеченості грошовими ресурсами, ліквідності та платоспроможності підприємства безпосередньо залежить його спроможність подолати наслідки кризи та перейти до зростання [3].

Найбільш яскравим показником, що свідчить про наявність кризи є показник ефективності – як у абсолютному, так і у відносному вимірі. Проаналізуємо динаміку показників ефективності підприємств України (рис. 1).

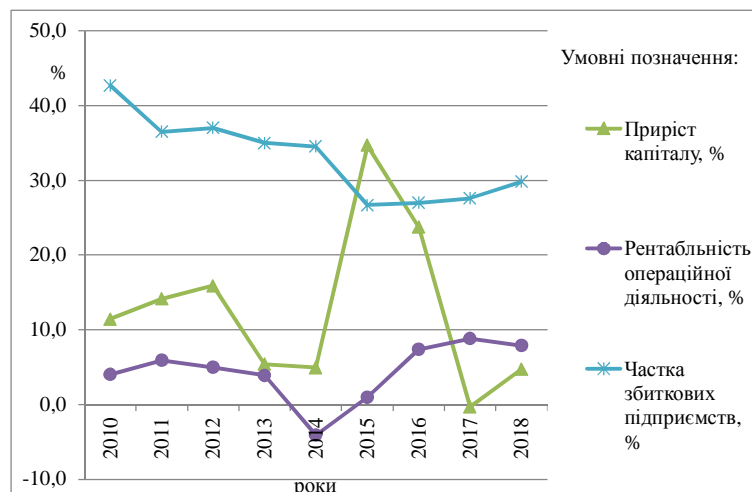


Рис. 1. Динаміка капіталу, рентабельності операційної діяльності та частки збиткових підприємств за 2010-2018 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [4]

Як бачимо, саме у період кризи (2014 р.) підприємства України демонстрували збитковість операційної діяльності, а у 2015 р. відбувається поступове подолання кризових наслідків, зміни в управлінні та організуванні діяльності підприємств (тобто формування та реалізація антикризових стратегій), що дозволяє відновити і перевищити докризовий рівень рентабельності операційної діяльності. Частка збиткових підприємств у пост-кризовий

період зменшується, що зумовлено як банкрутством підприємств у період кризи (має місце зменшення загальної кількості суб'єктів господарювання), так і більш обережним підходом до ведення бізнесу (вибором менш ризикових напрямів діяльності).

Вважаємо, що під час формування антикризової стратегії підприємства абсолютно необхідним є врахування двох аспектів його діяльності: 1) зміни умов економічного середовища, що характерні для економічних криз; 2) зміни результатів діяльності самого підприємства під впливом економічної кризи. Тобто для порівняння вважаємо за доцільне брати динаміку макроекономічних показників (ВВП, рівня цін (інфляції), процентних ставок за кредитні ресурси), яка свідчать про наявність чи відсутність кризи в економіці (рис. 2), та динаміку мікроекономічних показників (капіталу, фінансових результатів, рентабельності операційної діяльності) (див. рис. 1), яка свідчить про ступінь впливу кризи в економіці на діяльність безпосередньо підприємства.

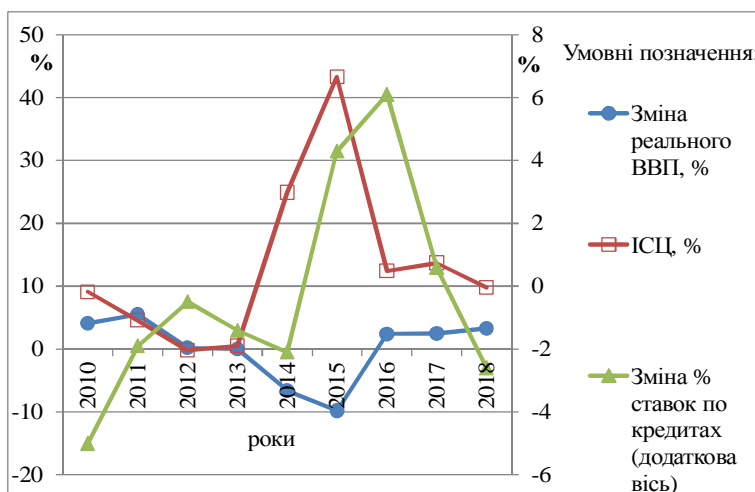


Рис. 2. Зміна реального ВВП, цін та процентних ставок за кредитами за 2010-2018 рр.
Джерело: побудовано авторами на основі [4]

Як бачимо з рис. 2, ціна на капітал зростає синхронно до зміни цін у країні загалом із зсувом у часі на 1 рік, а от наслідки кризи є більш тривалими у часі і задля відновлення докризового рівня розвитку економіки потрібно щонайменше 2-3 роки (зменшення реального ВВП спостерігається у 2014-2015 рр. і співпадає із періодами зростання цін на усі ресурси).

Тобто маємо робити висновки і формувати антикризову стратегію підприємства на основі моніторингу зовнішнього середовища та оцінювання внутрішнього (фінансового) стану підприємства як комплексу підготовчих дій до формування заходів в межах антикризової стратегії підприємства та зважати на часові лаги кризових явищ, що здебільшого тривають до 3 років.

1. Зосимова Ж.С. *Розробка та реалізація антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного середовища*: монографія. Харків: Лідер, 2014. 206 с.
2. Мельник Т. Антикризова стратегія як необхідна умова ефективного антикризового управління. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*. Київ, 2015. Вип. 31. С. 237-245.
3. *Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири*: колективна монографія / Андрющенко І.С. та ін.; за заг. ред. А.С. Крутової. Харків: Іванченко І.С., 2018. 280 с.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.