

УДК 658.14

Організаційно-управлінський механізм антикризового управління підприємництвом на прикладі "Епіцентр К" та "Нова Пошта"

Левицький М.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця

Анотація: У роботі досліджено організаційно-управлінський механізм антикризового управління підприємництвом на прикладі компаній "Епіцентр К" та "Нова Пошта" в умовах воєнного стану в Україні. Проаналізовано їхні стратегії адаптації до кризи 2022-2024 років, включно зі статистичними даними та SWOT-аналізом. Запропоновано практичні рекомендації для підвищення стійкості бізнесу в подібних умовах на основі отриманих результатів.

Ключові слова: антикризове управління, підприємництво, організаційний механізм, воєнний стан, SWOT-аналіз.

Сучасні умови господарювання в Україні, особливо після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році, створили складні виклики для підприємництва. За даними Державної служби статистики України, ВВП країни у 2022 році скоротився на 29,1%, а у 2023 році зростання склало лише 5,3%, що свідчить про повільне відновлення економіки [1]. У таких умовах антикризове управління стало ключовим інструментом забезпечення виживання бізнесу. Організаційно-управлінський механізм антикризового управління включає аналіз внутрішніх і зовнішніх ризиків, адаптацію бізнес-процесів до змін і координацію ресурсів для мінімізації втрат. У даній роботі розглянуто досвід двох провідних українських компаній – "Епіцентр К" та "Нова Пошта", які продемонстрували ефективність своїх антикризових стратегій у період 2022-2024 років.

"Епіцентр К" – одна з найбільших мереж торговельних центрів в Україні, яка станом на 2024 рік налічує понад 70 об'єктів. У 2022 році компанія зазнала значних збитків через руйнування кількох ТЦ внаслідок обстрілів, зокрема у Чернігові та Маріуполі [2]. Для подолання кризи "Епіцентр К" застосував низку антикризових заходів. По-перше, було організовано релокацію складських потужностей із зон бойових дій на захід України, що дозволило зберегти товарообіг і забезпечити безперебійне постачання. По-друге, у 2023 році компанія суттєво розвинула онлайн-торгівлю: за оцінками менеджменту, частка інтернет-продажів зросла до 15% від загального обороту, а зростання онлайн-замовлень склало 30% порівняно з 2022 роком. По-третє, для зменшення залежності від зовнішніх логістичних операторів "Епіцентр К"

розширив власну мережу поштоматів до 300 одиниць у 2024 році [3]. Ці дії дозволили компанії зберегти понад 50 тисяч робочих місць і підтримувати економіку країни в складний період.

"Нова Пошта", лідер логістичного ринку України з часткою понад 50%, також зіткнулася з серйозними викликами у 2022 році через порушення ланцюгів постачання та пошкодження інфраструктури (наприклад, терміналу в Харкові у 2023 році). Проте компанія оперативно адаптувалася до умов кризи. У 2023 році мережа поштоматів зросла до 13 тисяч одиниць, а кількість відділень досягла 12 тисяч, що дозволило підтримувати доступність послуг навіть у прифронтових зонах [4]. Цифрові рішення, зокрема мобільний додаток і онлайн-оплата, забезпечили обробку до 1 млн посилок щодня. Важливим елементом антикризової стратегії стала співпраця з державою та міжнародними організаціями: у 2022-2023 роках "Нова Пошта" доставила 5 млн тонн гуманітарних вантажів, що сприяло не лише соціальній підтримці, а й зміцненню репутації компанії [5]. У 2024 році обсяг доставлених посилок досяг 480 млн, що на 16% більше, ніж у 2023 році (412 млн), і на 51% більше, ніж у 2022 році (317 млн) [4].

Для глибшого розуміння стратегій обох компаній проведено SWOT-аналіз. Для "Епіцентр К" сильними сторонами є широка мережа ТЦ і розвинута онлайн-платформа, слабкими – вразливість фізичних об'єктів до обстрілів, можливостями – подальший розвиток e-commerce, а загрозами – ескалація війни та економічна нестабільність. Для "Нова Пошта" сильні сторони включають лідерство на ринку й цифрову інфраструктуру, слабкі – високі витрати на відновлення пошкоджених об'єктів, можливості – експансія в ЄС (відкриття відділень у Франції та Італії у 2024 році), а загрози – перебої з електроенергією та конкуренція [6].

Статистичні дані підтверджують ефективність антикризових механізмів. "Епіцентр К" втратив 6 ТЦ у 2022 році, але відкрив 5 нових у 2023 році, зберігши операційну діяльність. "Нова Пошта" збільшила обсяги доставки з 317 млн посилок у 2022 році до 480 млн у 2024 році, що свідчить про швидке відновлення. Державна програма "5-7-9%" надала 130 млрд грн кредитів у 2023 році, частину з яких обидві компанії використали для модернізації [7].

На основі аналізу запропоновано такі рекомендації для інших підприємств:

1. Розробка резервних логістичних маршрутів для забезпечення безперебійності операцій.
2. Інвестиції в цифрові технології, такі як автоматизовані системи сортування чи онлайн-платформи.
3. Посилення співпраці з державними програмами для залучення фінансових ресурсів.

Досвід "Епіцентр К" і "Нова Пошта" демонструє, що гнучкість, оперативність і використання зовнішньої підтримки є ключовими факторами успіху в антикризовому управлінні. Подальші дослідження можуть бути

спрямовані на аналіз ефективності цих стратегій у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Білоус О. В. Антикризове управління підприємством: сучасні підходи. К.: Центр учбової літератури, 2020. 256 с.
2. Гнатів Н. М. Управління бізнесом в умовах кризи: український досвід. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2022. 198 с.
3. Кравченко Т. А. Цифрова трансформація підприємств в умовах воєнного стану. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 180 с.
4. Литвиненко О. П. Стратегічне управління в період економічної нестабільності. К.: ХНЕУ, 2021. 220 с.
5. Мельник Л. Г. Антикризовий менеджмент: теорія та практика. Дніпро: ДНУ імені Олеся Гончара, 2019. 245 с.
6. Савчук В. П. Фінансові інструменти антикризового управління. К.: Видавництво "Професіонал", 2023. 210 с.
7. Шевчук І. Б. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в Україні: реалії та перспективи. Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2024. 175 с.

Annotation: The study investigates the organizational and managerial mechanism of crisis management using the examples of "Epicentr K" and "Nova Poshta" during Ukraine's martial law. The companies' adaptation strategies in 2022-2024, supported by statistical data and SWOT analysis, are examined. Practical recommendations for enhancing business resilience in crisis conditions are proposed based on the findings.

Keywords: crisis management, entrepreneurship, organizational mechanism, martial law, SWOT analysis.

Науковий керівник:

Юник І.Г.

канд. екон. наук, доцент,

Вінницький державний педагогічний університет

імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця