

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-9>

УДК 330.3

# АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## ANTICRISIS MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF THE IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM IN MODERN CONDITIONS

**Одношевна Ольга Олександрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2670-7659>

**Міньковська Альона Вікторівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9414-4210>

**Саванчук Тетяна Миколаївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8584-0302>

**Odnosheva Olga, Minkovska Aljona, Savanchuk Tetiana**  
Dnipro State Agrarian and Economic University

Стаття присвячена доволі актуальній темі, а саме перспективі діяльності підприємств в розрізі запровадження антикризового механізму, як елемента підвищення ефективності функціонування рівня економічної безпеки. З огляду на багатовекторний спектр негативних аспектів, які стимулюють кризові стани як в державній економіці в цілому, так і в окремо взятому господарюючому суб'єкті. З огляду на це, доводі актуальним постає питання стосовно запровадження дієвих антикризових механізмів, як стабілізаторів та елементів підвищення рівня стійкості економічної безпеки. Зміст статті розкриває класифікаційні особливості кризових явищ та основний характер їх виникнення. З огляду на аналіз останніх подій в країні, було розроблено та представлено механізм антикризового управління, як елемент виходу з кризового стану та підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека, антикризове управління, елемент управління, механізм, аналіз.

The article is devoted to a rather topical topic, namely, the perspective of enterprises in terms of the introduction of an anti-crisis mechanism, as an element of increasing the efficiency of the functioning of the level of economic security. Given the multi-vector spectrum of negative aspects that stimulate crisis situations both in the state economy as a whole and in an individual business entity. In view of this, the question of introducing effective anti-crisis mechanisms as stabilizers and elements of increasing the level of stability of economic security. The content of the article reveals the classification features of crisis phenomena and the main nature of their occurrence. It should be noted that the economic security of the enterprise is an established mechanism for conducting the financial and economic activities of the enterprise through ensuring compliance with the conditions of optimal creation, production, sales, reporting and preservation of the commercial secret of the enterprise. It is logical to say that when difficulties arise in the global economy, both large and small farms gradually begin to suffer. The level of economic security begins to decrease, solvency and profitability fall, which ultimately leads to a decrease in the level of profitability of the enterprise. This trend indicates the need for immediate implementation of anti-crisis measures to maintain a satisfactory level of economic security. Based on the material presented above, we believe that the chosen topic is relevant and requires further consideration and detailed research. Based on the detailed analysis, a mechanism of anti-crisis

management was developed as an element of exiting the crisis state and increasing the level of economic security of the enterprise. In the conclusion, it is appropriate to note that the proposed anti-crisis management mechanism will increase the level of development of the enterprise. This concept will be effective for stabilizing the level of economic security. The anti-crisis mechanism, as an element of rehabilitation policy, can be used both in a crisis situation and as an element of crisis prevention in general.

**Keywords:** economic security, anti-crisis management, control element, mechanism, analysis.

**Постановка проблеми.** Аналіз специфіки ведення комерційної діяльності більшості вітчизняних підприємств сьогодні дозволяє зробити висновок про виникнення вагомих складнощів. Зокрема, зазначимо, що рівень економічної безпеки ведення фінансово-економічної діяльності більшості господарств зазнав суттєвого зниження через стрімке зростання кризового стану та його безпосереднього впливу на кінцевий результат. Велика кількість вітчизняних підприємств зіткнулися з проблематикою процесу постачання та збуту. Розбалансованість між своєчасністю постачання та безпосереднього виробництва, недостатність ресурсного потенціалу, закриття деяких каналів надходження сировини та подальшої реалізації готової продукції, спонукають підприємства до впровадження оновленої політики здійснення діяльності. Відтак глобальним постає питання стосовно запровадження належного рівня антикризового управління.

Зазначимо, що економічна безпека підприємства – це налагоджений механізм ведення фінансово-господарської діяльності підприємства через забезпечення додержання умов оптимального постачання, виробництва, збуту, складання звітності та збереження комерційної таємниці підприємства. Логічне є твердження, що при виникненні труднощів у глобальній економіці, поступово починають страждати як великі, так і маленькі господарства. Починає знижуватися рівень економічної безпеки, падати платоспроможність та рентабельність, що в підсумку веде до скорочення рівня прибутковості підприємства. Дана тенденція вказує на необхідність негайного впровадження антикризових заходів за для збереження задовільного рівня економічної безпеки. Спираючись на вище викладений матеріал, вважаємо, що обрана тематика є актуальною та потребує подальшого розгляду та детального дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Антикризове управління економічною безпекою вітчизняних підприємств у сучасних умовах є темою номер один, особливо враховуючи складні сьогоднішні реалії вітчизняного бізнесу. Дану проблематику у своїх працях

досліджували такі науковці, як Марачевська А., Єпіфанова І., Болотнов Д., Стешенко О. Д., Масалигіна В. В., Лігоненко Л. О. та Жадько А. О. Перелічені вчені у своїх працях розкривають проблематику ведення фінансово-господарської діяльності, через зниження рівня розвитку економіки та падіння рівня ВВП, на що суттєво вплинула, як пандемія коронавірусу, так і складна безпекова ситуація в країні.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Досить стрімкі сучасні реалії, особливо в негативному ключі спонукають приймати рішення доволі швидко. Аналіз останніх публікацій ряду авторів показав, що невирішеним залишається питання розробки дієвих антикризових механізмів управління діяльністю, як елементу підвищення рівня економічної безпеки господарюючого суб'єкта.

**Формулювання цілей статті.** Метою написання статті є дослідження сучасних перепон безпечному веденню діяльності, підтримки рівня розвитку вітчизняних підприємств на належному рівні, а також розробці антикризових оптимізаційних заходів за для забезпечення належного рівня економічної безпеки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система вітчизняної економічної безпеки у сучасних умовах потерпає від великої кількості викликів та коливань, що супроводжується значним погіршенням її нормального та здорового розвитку. Оскільки економіка супроводжується процесом циклічності, то результати фінансово-господарської окремо взятого підприємства супроводжуються впливом як макроекономічних, так і мікроекономічних (внутрішньогосподарських) впливів. З огляду на це, вважаємо за доцільне детальніше розглянути систему антикризового управління, як елементу стабілізації економічної безпеки суб'єкта господарювання [3, с. 59].

Вважаємо, що для більш коректного сприйняття матеріалу, доцільно розібратись із притаманними даній тематиці термінології, яка, на наш погляд, має наступні визначення, зокрема:

*Криза* – це певний період в загальному циклі фінансово-господарської діяльності

підприємства, який може призвести до негативних результатів діяльності від зменшення рівня прибутку (в кращому випадку) до банкрутства та ліквідації господарства (при найбільш негативному сценарії).

*Антикризове управління* – це система розроблених та рекомендованих до впровадження заходів, методів та процедур, які дозволяють стабілізувати фінансово-господарську діяльність в контексті підвищення рівня економічної безпеки [1, с. 135].

*Економічна безпека* – це устаткована система способів, методів, прийомів та процедур, які запроваджені у господарюючому суб'єкті з метою забезпечення нормального функціонування виробничого процесу, збереження комерційної таємниці, розширення каналів збуту, з метою збільшення виручки, та, як результат максимізації прибутку. Зазначимо, що виникнення кризових станів на підприємстві має різний характер виникнення. Детальна класифікація кризових явищ представлена на рисунку 1.

Представлена вище класифікація розкриває особливості виникнення кризи через категоріальний розподіл явищ, які можуть спричинити кризу при веденні фінансово-господарської діяльності через різновид впливу того чи іншого негативного явища, що, в свою чергу, впливає на зниження рівня економічної безпеки на підприємстві.

Вважаємо, що своєчасне запровадження діючого антикризового механізму, як елементу підвищення економічної безпеки на підприємстві, дозволить уникнути подальшого розвитку кризи у господарстві.

*Антикризовий механізм* – це сукупність своєчасних заходів, способів та процедур, які слід запровадити у діяльність господарюючого суб'єкта за для виходу із кризового стану [7, с. 48].

Вважаємо, що антикризове управління стало невід'ємною складовою ведення вітчизняного бізнесу. Даний фактор спричинений доволі нестабільною економічною ситуацією, досить низькою інвестиційною привабли-



Рис. 1. Класифікація кризових явищ

вістю, тотальною збитковістю вітчизняних підприємств, зокрема закриття малого бізнесу. Також констатуємо суттєву кризу сільськогосподарських виробників через небезпечність роботи у полі, неможливість доступу до обробітку великої кількості земель. Вважаємо, що розробка та впровадження якісного антикризового механізму управління господарством (в розрізі налагодження діяльності різних структурних підрозділів) дозволить поліпшити рівень функціонування економічної безпеки. Класифікація антикризового управління через різновид діяльності підприємства представлена на рисунку 2.

Зважаючи на інформацію, представлену на рисунку 2, констатуємо, що антикризове управління – це багатовекторний показник, який включає впровадження санаційних заходів у всі структурні підрозділи на ланки виробничої діяльності. На етапі запровадження антикризової політики доцільно провести детальний аналіз загальної сукупності звітних показників результату діяльності, як за звітний період, так і в динаміці. Невід’ємною складовою є створення антикризової групи чи призначення антикризового менеджера, який би взяв на себе керівництво фінансово-господарською діяльністю. Зазначимо, що *анти-*

*кризовий менеджер (антикризова група, антикризова команда) – це високоосвічена особа (особи), яка/які має суттєвий досвід по роботі з підприємствами, які опинились у кризовому стані і потребують залучення термінових заходів по виходу з неї.*

З огляду на вище викладений матеріал, вважаємо за доцільне представити розроблений механізм антикризового управління, як елементу зміцнення рівня економічної безпеки господарюючого суб’єкта (рис. 3).

Вважаємо, що представлені вище рекомендації, стосовно антикризового управління, можуть стати універсальним алгоритмом та набором дій у разі небезпеки виникнення та розвитку кризових станів у господарюючого суб’єкта.

**Висновки.** У висновку доцільно зазначити, що запропонований механізм антикризового управління дозволить підвищити рівень розвитку окремо взятого підприємства. Дана концепція стане ефективною для стабілізації рівня розвитку економічної безпеки, як елементу здорового функціонування господарства. Антикризовий механізм, як елемент санаційної політики може бути використаний, як у кризовій ситуації, так і елементом профілактики виникнення кризових станів загалом.

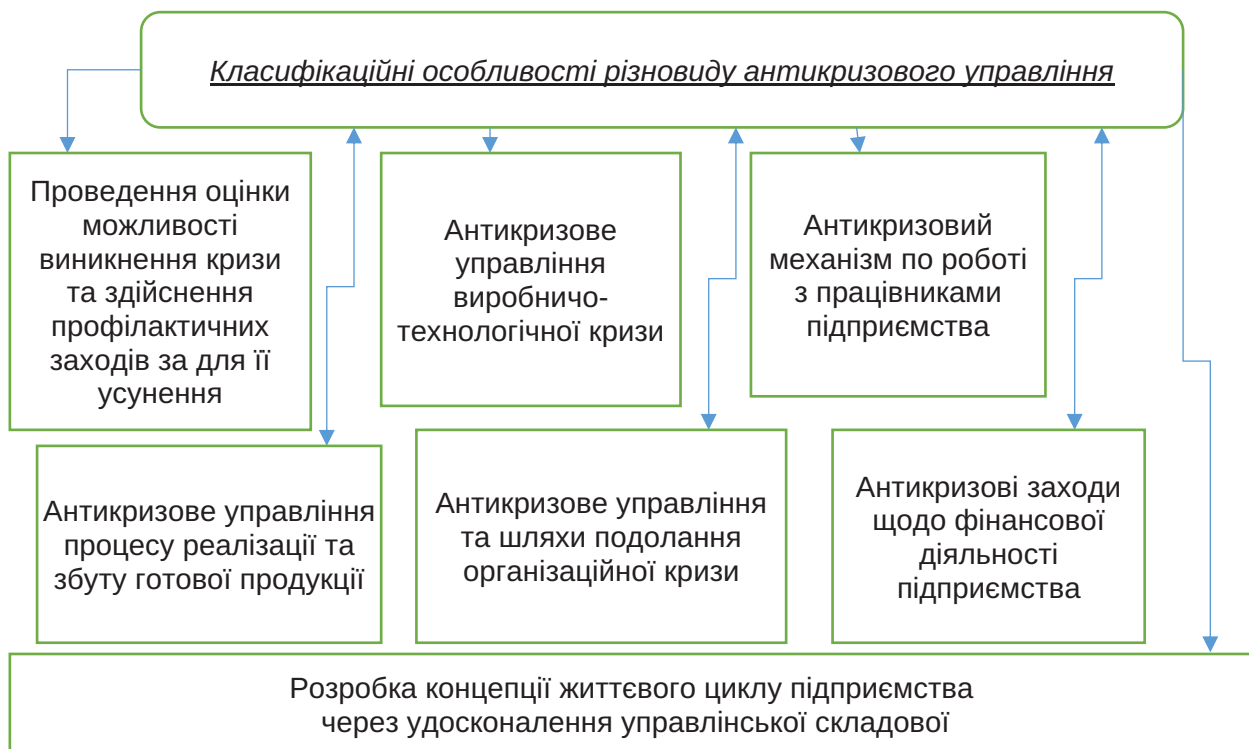


Рис. 2. Категоріальний різновид впровадження антикризового управління при стабілізації рівня економічної безпеки господарюючого суб’єкта

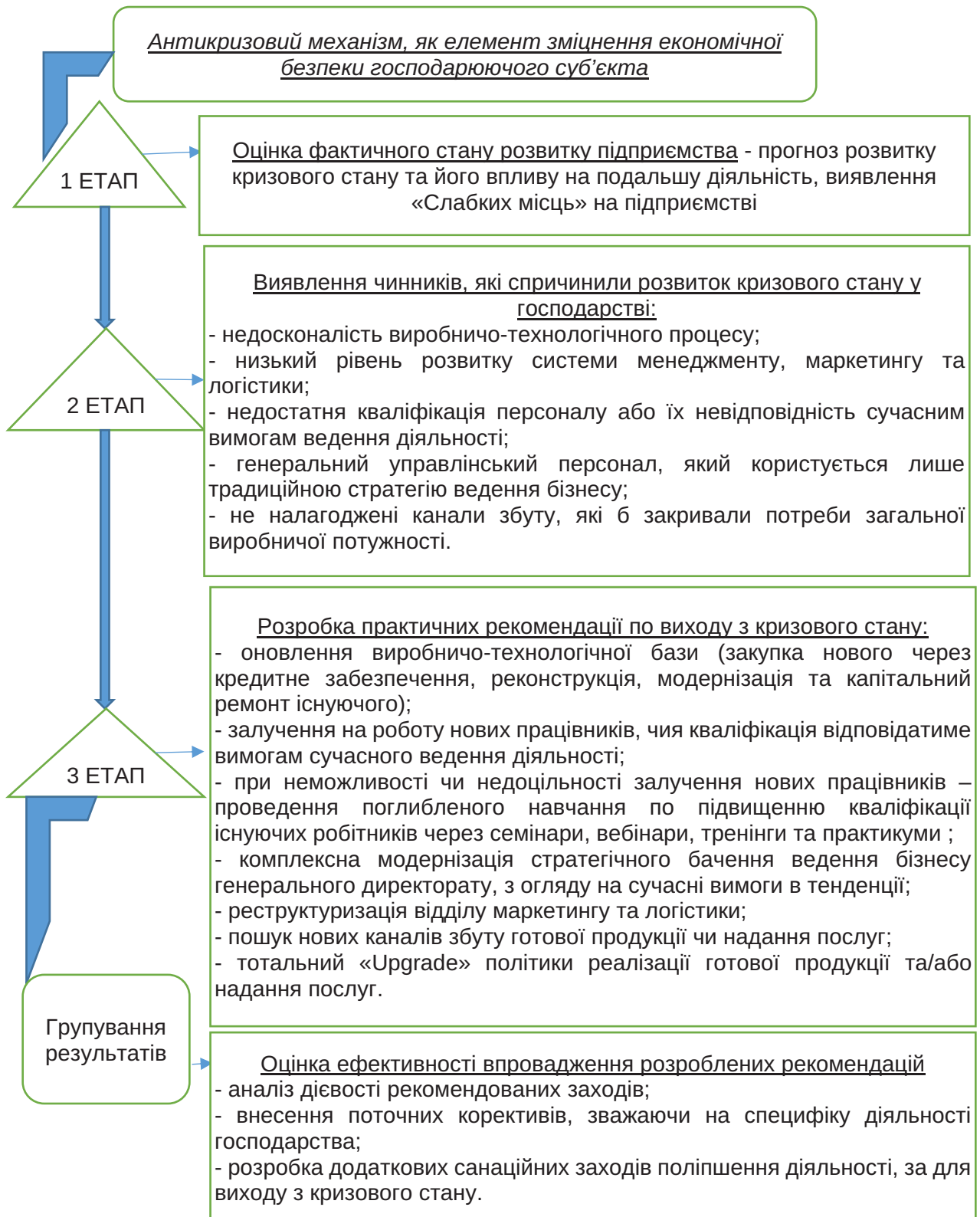


Рис. 3. Механізм антикризового управління, як елемент виходу з кризового стану та підвищення рівня економічної безпеки підприємства



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 335–338.
2. Жадько А. О. Антикризове управління підприємством: сутність, етапи здійснення та основні антикризові заходи. URL: <http://intkonf.org/zhadko-ao-antikrizove-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-etapi-zdiysnennya-ta-osnovni-antikrizovi-zahodi>.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 161–170.
4. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. *SWorldJournal*. 2022. № 13-02. С. 8–13.
5. Приходько Н. П. Сутність антикризового управління на підприємстві. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/potatuev/library/article02.htm>.
6. Родченко В. В. Концептуальні підходи до проблеми побудови системного антикризового управління підприємством. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2010\\_2/Rodchenko\\_210.htm](http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Rodchenko_210.htm).
7. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70–71. С. 75–82.

## REFERENCES:

1. Iepifanova I., Bolotnov D. (2022). Mistse stratehii v systemi antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy [The place of strategy in the system of anti-crisis management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 3. pp. 335–338.
2. Zhadko A. O. (2013). "Antikrizove upravlinnya pidpriemstvom: sutnist, etapi zdiysnennya ta osnovni antikrizovi zahodi", available at: <http://intkonf.org/zhadko-ao-antikrizove-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-etapi-zdiysnennya-ta-osnovni-antikrizovi-zahodi>.
3. Lihonenko L. O. (2016). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu [Crisis management of the enterprise in the conditions of the knowledge economy and intellectualization of management]. *Ekonomichni forum*, no. 1, pp. 161–170.
4. Marachevska A. (2022). Praktychna tsinnist antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom u voiennyi ta pislivoiennyi chas v Ukraini [The practical value of crisis management of the enterprise in war and post-war times in Ukraine]. *SWorldJournal*, no. 13–02. pp. 8–13.
5. Prihodko, N. P. (2013). "Sutnist antikrizovogo upravlinnya na pidpriemstvi", available at: <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/potatuev/library/article02.htm>.
6. Rodchenko, V. V. (2013). "Kontseptualni pidhodi do problemi pobudovi sistemnogo antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom", available at: [http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2010\\_2/Rodchenko\\_210.htm](http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Rodchenko_210.htm).
7. Steshenko O. D., Masalyhina V. V. (2020). Antykryzove upravlinnia v umovakh pandemii [Crisis management in the conditions of a pandemic]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 70–71, pp. 75–82.