

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА ЗАПОБІГАННЯ КРИЗОВИМ СИТУАЦІЯМ

ТКАЧЕНКО Алла

Національний університет «Запорізька політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-1061-4594>

e-mail: [alla0676128584@gmail.com](mailto:alla0676128584@gmail.com)

*Антикризове управління підприємством це комплекс заходів та стратегій, що застосовуються з метою подолання кризових ситуацій та забезпечення сталого розвитку організації. У сучасному динамічному бізнес-оточенні підприємствам необхідно готуватися до можливих криз, а також ефективно реагувати на загрози і проблеми, що вже виникли. Антикризове управління є невід'ємною частиною стратегічного планування та керівництва підприємством. Воно передбачає аналіз поточної ситуації, виявлення ризиків та вразливостей, розробку планів запобігання та реагування на кризові явища. Грамотне управління за умов кризи дозволяє підприємству мінімізувати втрати, зберегти конкурентоспроможність і навіть знайти нові можливості для його розвитку.*

*Сучасне ділове середовище характеризується високим ступенем невизначеності, складності та мінливості. Наразі підприємства постійно стикаються з різними кризовими ситуаціями, такими як економічні спади, фінансові проблеми, зміна ринкової кон'юнктури, конкуренція, технологічні зміни, природні та соціальні катаклізми тощо. В умовах такої нестабільності щоб мінімізувати ризики та забезпечити стійкість підприємства необхідно вчасно реагувати на загрози та проблеми, запобігати кризам або швидко виходити з них, мінімізуючи втрати. Глобалізація та посилення конкуренції підприємства стають перед кризами більш вразливими. Міжнародні ринки, зміни у законодавстві та політичній ситуації, торговельні війни, фінансові кризи в різних країнах – все це може позначитися на стабільності та результативності роботи підприємств. Антикризове управління допомагає адаптуватися до змін, знаходити нові можливості та залишатися суб'єктам господарювання у складних умовах бути суттєво конкурентоспроможними.*

*Ключові слова: антикризове управління, криза, кризова ситуація, кризові явища, ризик, загроза, економічний спад*

<https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-30>

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У будь-якому суспільстві як у цілісній соціально-економічній системі час від часу виникають кризові процеси, які загрожують існуванню самої системи. Найбільш істотне значення в такій ситуації має подолання кризового стану на підприємствах, які формують первинну ланку національної економіки. У країнах із розвинутою ринковою економікою антикризове управління є невід'ємним елементом системи управління підприємством, що являє собою систему заходів, спрямованих на запобігання кризовим ситуаціям, а в разі їх виникнення – розробку заходів для виходу суб'єкта господарювання з кризи та ліквідації її наслідків. У зв'язку з цим дедалі більшого значення набуває своєчасне виявлення причин виникнення майбутньої кризової ситуації. Завданням статті є систематизація теоретико-методологічної та методичної бази для вироблення більш ефективних заходів щодо покращення фінансового стану підприємства.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальні аспекти антикризового управління підприємством достатньо широко досліджено вітчизняними та зарубіжними науковцями. Існують різні підходи до визначення сутності антикризового управління. Здійснюючи аналіз наявних підходів, описаних в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, можна зробити висновок, що переважна більшість поглядів авторів наголошують, що антикризове управління є функцією менеджменту, яка забезпечує [8]:

- уникнення кризових ситуацій;
- зменшення або ліквідацію наслідків фінансової кризи на підприємстві;
- забезпечення належного рівня платоспроможності.

Згідно з концепцією конкурентоспроможності, антикризове управління в цілому спрямовується на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Кризові ситуації можуть бути через втрати конкурентних переваг, зниження попиту продукцію чи послуги, неправильного позиціонування над ринком та інших чинників.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою статті** є обґрунтування інструментів по управлінню кризовими ситуаціями, а також здатність суб'єкта господарювання швидко адаптуватися до змін та успішного подолання кризи.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Головною внутрішньою першопричиною розвитку кризи на підприємстві є помилки в управлінні, а також не досить ефективне та своєчасне реагування на несприятливі зовнішні фактори. Крім того, внутрішні причини безпосередньо мають свої джерела в середовищі підприємства та пов'язані з високим ризиком у стратегії маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю інноваційної й інвестиційної політики. Висока імовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення антикризового управління, яке повинно ґрунтуватися на розробці комплексу заходів щодо виходу з кризи та подолання неплатоспроможності.

Антикризове управління пов'язано з управлінням ризиками та невизначеністю. Ризики та невизначеність можуть бути спричинені внутрішніми та зовнішніми факторами, такими як зміна законодавства, економічні коливання, технологічні зміни тощо. Антикризове управління включає ідентифікацію, оцінку та управління ризиками з метою зниження негативного впливу кризових ситуацій.

На тлі економічної, політичної, фінансової нестабільності, недосконалості ринку товарів і послуг, системи інвестування, значної кількості банкрутств вітчизняних підприємств характерним є підвищення інтересу до проблем дослідження кризових явищ, природи їх виникнення, факторів, що їх зумовлюють, механізмів попередження та ліквідації наслідків.

Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості в навколишньому середовищі; це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, у процесі якої вона піддається впливу як ззовні так і з середини, що вимагає з боку керівництва якісно нового реагування на це явище.

Криза порушує стійкість системи, при цьому радикальним чином її оновлюючи. Стабільний стан і криза виступають постійними антагонізмами в розвитку будь-якої системи, при цьому очисна сила кризи потрібна системі не менше, ніж стабільне існування. Ці дві сторони (криза і стабільність) не можуть існувати одне без одного, це свого роду закон єдності й боротьби протилежностей (оскільки без боротьби – немає й розвитку). Отже, криза (при широкому на неї погляді), так само потрібна системі, що розвивається, як і стабільний стан. Кризу слід розглядати як переломний момент у розвитку системи, що дає простір новому витку економічних змін.

Якщо є типологія та розуміння характеру кризи, з'являються можливості зниження її гостроти, скорочення часу та забезпечення безболісного протікання. Зовнішні причини криз пов'язані з тенденціями та стратегією макроекономічного розвитку чи навіть розвитку світової економіки, конкуренцією, політичною ситуацією в країні. Внутрішні – з ризикованістю стратегій маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю управління, інноваційною й інвестиційною політикою. На мікрорівні криза може бути пов'язана зі скороченням або захопленням конкурентами стратегічної зони господарювання; зумовлена невідповідністю обсягу й структури продукції підприємства обсягу й структури попиту споживачів продукції; невідповідністю стилю, форм і засобів управління підприємством його існуючому статусу, стратегічним цілям господарювання, якості персоналу тощо; невідповідністю між грошовими доходами та видатками підприємства, загальною розбалансованістю фінансового механізму підприємства.

Поняття «антикризове управління» вперше стало застосовуватися в Україні наприкінці 1990-х років. З розвитком ринкових відносин у країні, поняття «антикризове управління» також набувало більш широкого трактування. Настало розуміння необхідності скоординованих дій, спрямованих на запобігання моменту настання кризового стану на підприємстві. Своєчасність виявлення кризи та усвідомлення кризової ситуації – стали провідними завданнями антикризового управління. Швидкість реагування на дані ситуації дозволила застосовувати більш ефективні заходи щодо виведення організації із небезпечної зони. Внаслідок чого сталося зниження гостроти негативних наслідків. На сучасному етапі додалися напрямки «попередження» та «прогнозування» кризових ситуацій.

У роботі будь-якого суб'єкта господарювання завжди є ризик опинитись в ситуації, коли підведені результати року, здана звітність, але підсумки не задовольняють керівництво та власників, адже є прострочені кредити, постачальники відмовляють у розстрочки оплати товару. По суті, очевидно, що для організації настала кризова ситуація. Зазвичай така ситуація виникає в наслідок не правильної організації бюджетної та кредитної політики; припущення помилок при розробці фінансової стратегії; непрофесіоналізму в роботі фінансових менеджерів; наявності великого

ступеня зносу основних фондів, у тому числі й виробничого обладнання; кадровий склад непрофесійно здійснює свою роботу, рівень робітників низької кваліфікації.

Якщо говорити про глобальні, зовнішні чинники, то можна назвати: інфляцію, що швидко розростається; збільшення безробітних; нестабільність у курсі валют; політична та економічна ситуації у державі загалом нестабільні.

Криза на підприємстві – це стан, коли виникають серйозні проблеми, які можуть загрожувати його стабільності, ефективності та навіть виживанню. Криза характеризується значним зниженням прибутковості, погіршенням фінансового стану, зниженням виробничої активності, втратою ринкової частки, порушенням бізнес-процесів та довіри зацікавлених сторін. Криза на підприємстві може виявлятися через низку симптомів. Це можуть бути зниження обсягу продажу, збільшення боргового навантаження, нерентабельність, чимала втрата клієнтів, звільнення співробітників, скорочення виробництва, падіння ринкової частки та загальна нестабільність. Криза для підприємства має негативний вплив на всі його сфери діяльності. Вона може призвести до погіршення фінансового стану, втрати репутації, зниження конкурентоспроможності, втрати довіри з боку інвесторів та партнерів, а також негативно позначатися на мотивації та продуктивності співробітників. Криза створює ситуацію, коли підприємство не може точно передбачити майбутні події та має обмежені ресурси для реагування на зміни. Криза може становити серйозну загрозу для виживання підприємства, особливо якщо не вживаються ефективні заходи щодо його подолання. Криза потребує негайного та ефективного реагування з боку керівництва та співробітників підприємства, щоб мінімізувати збитки та відновити нормальне функціонування.

Розуміння поняття та сутності кризи на підприємстві важливе для розробки та реалізації антикризових стратегій та заходів, які допоможуть запобігти кризам або ефективно подолати їх, зберігаючи стабільність та розвиток підприємства. Якщо криза виявиться непереборною, підприємство або припинить своє існування, або може існувати тривалий час в умовах кризи, наприклад, за умови надання державних дотацій, залучення додаткових ресурсів за рахунок невишлати заробітної плати та неплатежів у бюджет чи по рахунках з контрагентами. Переборення кризи зумовлює перехід підприємства до нового стану, який більше відповідає ринковій ситуації, тобто підвищується здатність підприємства до самопідтримки свого розвитку.

Факторів, які зумовлюють збільшення ймовірності виникнення кризи на підприємстві, досить багато. Для кожного підприємства такий набір є індивідуальний, він залежить від внутрішніх можливостей підприємства протидіяти факторам потенційної загрози. Система таких факторів не є статичною, вона змінюється в часі, фактори, які в минулому сприяли розвитку негативних тенденцій в тому чи іншому сегменті організаційно-виробничої сфери підприємства, та вхід його траєкторії розвитку в «кризову» область, можуть не бути такими в поточному чи майбутньому періоді. Існування підприємства це постійна адаптація його до умов зовнішнього середовища, при тому, що параметри підприємства, в свою чергу, можуть змінюватися незалежно від зовнішнього середовища.

Наслідки криз в організації бувають тривалими та нетривалими, оборотними та незворотними, кількісними та якісними. Наслідки визначаються як природою і параметрами кризи, а й ефективністю антикризового управління. Ефективність управління залежить від професіоналізму менеджменту, існуючої стратегії мотивації, методів прогнозування причин і наслідків, що застосовуються, ефективної методології.

Сучасна ситуація в Україні зобов'язує керівників різних підприємств щодня приймати ті чи інші управлінські рішення, оскільки за наявності фінансової нестабільності діяльність суб'єктів піддається різноманітним кризовим ситуаціям, які можуть призвести до банкрутства. На сьогодні приблизно 80% всіх підприємств України вже слід вважати банкрутами, про що свідчить постійно зростаюча кількість справ про банкрутство. Отже, виникає потреба у антикризовому управлінні, і це стосується як української економіки, а й економіки розвинених країн. Зважаючи на це фінансовим менеджерам, економістам необхідно систематично здійснювати діагностику фінансового стану підприємства з метою уникнення кризового стану, а за загрози банкрутства – розробляти стратегію фінансового оздоровлення.

Антикризове управління підприємством спрямоване на запобігання кризовим ситуаціям або ефективне їх подолання. Воно включає аналіз та попередження криз, розробку стратегій та заходів щодо усунення причин та наслідків кризи, фінансове управління, керування змінами та комунікаційне управління. Антикризове управління – це спеціальним чином організована система управління, яка має комплексний системний характер, націлена на найбільш оперативне

виявлення ознак кризи та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення, відновлення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення виникнення його банкрутства та запобігання кризи в майбутньому. Антикризове управління підприємством повинно здійснюватися поетапно, передбачати послідовність дій, ґрунтуватися на низці ключових принципів та виконувати певні завдання з метою подолання кризових ситуацій [9].

Система антикризового управління є одним із елементів управління організацією, що складається з забезпечувальної та функціональної частин. В забезпечувальну частину входять підстратегії організаційного, нормативного, методичного, і правового забезпечення. Функціональна частина являє собою комплекс організаційних та економічних заходів, що відносяться до функції управління кризовими ситуаціями і передбачають вирішення завдань діагностики фінансового стану організації, контролю та своєчасного попередження, і запобігання кризових ситуацій, що насуваються, подолання неплатоспроможності і вихід на шлях фінансового оздоровлення.

У стратегії антикризового управління виділяють комплекс підсистем, де кожна відповідає певній підсистемі управління функціонуючої організації. До основних підсистем антикризового управління відносять [1]:

1. Підсистема діагностики за коштами фінансового аналізу та прогнозування фінансового стану підприємства. Метою аналізу є констатація отриманих результатів та висновки щодо цих результатів про фінансовий стан на звітну дату при цьому основними вимогами, що висуюються до аналізу, є точність та об'єктивність.

Нині характерними ознаками існуючого непростого економічного стану повсюдно є взаємна неплатоспроможність, скорочення замовлень на послуги та виробництво продукції, низька ліквідність активів, паралельно з цим високі відсоткові ставки за кредитами, зростання податкового навантаження.

Основним показником успішного підприємства вважається його фінансовий стан, що відображає результати фінансово-господарської діяльності, що визначає рівень ділової активності, надійності. Аналіз фінансового стану дозволять менеджменту виявити наявність симптомів та ознак фінансової кризи.

2. Підсистема антикризової інвестиційної політики, що включає розробку ефективної інвестиційної програми.

3. Підсистема управління персоналом передбачає впровадження ефективних мотиваційних стимулів та санкцій за недобросовісне виконання своїх обов'язків, удосконалення трудової та технологічної дисципліни працівників.

До пріоритетних напрямів антикризового управління належать: систематичний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нових фінансових, маркетингових та управлінських стратегій, зниження витрат, зростання продуктивності праці, використання коштів засновників, розробка ефективної стратегії мотивації [10].

В основі стратегічного плану розвитку підприємства лежить базова стратегія, яку визначає найвище керівництво. Цей вибір ґрунтується на наявній інформації, на індивідуальних особливостях підприємства та стадіях циклу його розвитку.

Антикризове управління є складним та багатогранним процесом, який потребує систематичного підходу, комплексних заходів та активної участі всіх учасників. Кризова ситуація – це несподівана або непередбачувана ситуація, позначена високою небезпекою, станом непевності, що призводить до пошкодження внутрішніх механізмів підтримки адаптивності, гнучкості та сталості, які забезпечують підтримку рівноважного стану підприємства, що потребує якісно нового реагування з боку керівництва в умовах обмеженості у часі.

Реагування на процес розвитку кризової ситуації відбувається завдяки застосовуваним методам діагностики та прогнозування кризових явищ, які можуть відігравати як превентивну роль, так і сприяти зниженню втрат у діяльності підприємства завдяки розробці заходів мінімізації ризиків розгортання кризової ситуації в несприятливому для підприємства напрямку.

Слід пам'ятати, що кризова ситуація не завжди несе виключно шкоду для підприємства, вона може сприяти змінам, які забезпечать покращення його становища на ринку, підвищувати конкурентоспроможність його продукції, покращать фінансову дисципліну тощо.

Проблема дослідження можливостей виживання в умовах глобальної економічної кризи на сьогодні є однією із найактуальніших проблем для всіх господарюючих суб'єктів. Кризові ситуації частішають, а їх наслідки набувають все більших масштабів. За умов поширення глобалізаційних процесів у світі, країни, що розвиваються, стають найбільш вразливими під час виникнення кризи,

спричиненої економічними, фінансовими, технологічними та іншими факторами. З огляду на це, організації повинні адаптуватись до тих умов, що створюються факторами зовнішнього середовища, а внутрішні керовані фактори повинні визначати можливість антикризової діяльності та адаптації суб'єкта господарювання до умов сьогодення.

Саме забезпечення антикризової діяльності на постійній основі дає змогу цілеспрямовано формувати в кризових ситуаціях ефективну підсистему управління підприємством. Усвідомлення необхідності формування, а також ролі, місця та варіантів побудови системи антикризового управління на підприємстві як особливої підсистеми – нагальна проблема, що потребує подальшого розгляду.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Суб'єкти господарювання використовують сучасний інструментарій антикризового управління передусім за допомогою стратегічних планів розвитку. На збанкрутілих підприємствах вона проводиться обов'язково в процесі процедури спостереження та конкурсного управління. У свою чергу, на підприємствах, що нормально функціонують, діагностика вірогідності банкрутства здійснюється постійно. Таким чином, очевидно, що вдосконалення методики проведення діагностики вірогідності банкрутства суб'єкта господарювання в умовах антикризового управління на сьогоднішній день має величезну актуальність і значущість.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Єпіфанова І. Ю. Сутність антикризового управління підприємства [Електронний ресурс] / Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. // Економіка та суспільство. – 2016. – №2. – С. 265-269. – Режим доступу: [www.economyandsociety.in.ua](http://www.economyandsociety.in.ua)
2. Журавська А. Р. Теоретичні засади антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами / А. Р. Журавська // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. – 2013. – № 1-2(2). – С. 227-235.
3. Афанасьєва О. Б. Методологічне підґрунтя реалізації системного підходу до антикризового управління / О. Б. Афанасьєва // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Економіка. -2011. - № 1. - С.138-144
4. Герасимов Б.І. Комплексний економічний аналіз фінансово-господарську діяльність організації: навчальний посібник. Тамбов: ТДТУ, 2018. 160 с.
5. Безверхнюк Т. М. Державний механізм антикризового управління на засадах проектного підходу: обґрунтування предметного поля [Електронний ресурс] / Т. М. Безверхнюк, І. А. Сенча, Т. В. Сивак // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. - 2014. - Вип. 2. - С. 23-29. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU\\_2014\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2014_2_6)
6. Гуляев Г.Ю. Сучасні проблеми економічного розвитку України // Економіка та управління: проблеми, рішення. 2017. Т. 2. №11. С. 3-11.
7. Гуляев Г.Ю. Сутність та закономірності конкурентних відносин / Г. Ю. Гуляев // Управління економічними системами: електронний науковий журнал. 2019. №10 (58). 3. 6.
8. Бурій С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу : Монографія. – Хмельницький : ТОВ «Тріада-М», 2006. – 93 с
9. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища / Романяк Г. М. // Наукові записки. – 2016. – №1. – С. 235-239.
10. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посібник / О. М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
11. Ткаченко А.М., Левицька О.О. Посилення ролі короткострокового моніторингу антикризового менеджменту у формуванні конкурентоспроможності суб'єкта Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки / Донецький державний університет управління МОН України; Інститут економіки

#### **REFERENCES:**

1. Yepifanova I. Yu. Sutnist antykrizovoho upravlinnia pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / Yepifanova I. Yu., Oranska N. O. // Ekonomika ta suspilstvo. – 2016. – №2. – S. 265-269. – Rezhym dostupu: [www.economyandsociety.in.ua](http://www.economyandsociety.in.ua)
2. Zhuravska A. R. Teoretychni zasady antykrizovoho upravlinnia silskohospodarskymy pidpriemstvamy / A. R. Zhuravska // Visnyk Zhytomyrskoho natsionalno ahroekolohichnoho universytetu. – 2013. – № 1-2(2). – S. 227-235.

3. Afanasieva O. B. Metodolohichne pidgruntia realizatsii systemnoho pidkhodu do antykrizovoho upravlinnia / O. B. Afanasieva // Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Ser.: Ekonomika. -2011. - № 1. - S.138-144
4. Herasymov B.I. Kompleksnyi ekonomichnyi analiz finansovo-hospodarsku diialnist orhanizatsii: navchalnyi posibnyk. Tambov: TDTU, 2018. 160 s.
5. Bezverkhniuk T. M. Derzhavnyi mekhanizm antykrizovoho upravlinnia na zasadakh proektnoho pidkhodu: obgruntuvannia predmetnoho polia [Elektronnyi resurs] / T. M. Bezverkhniuk, I. A. Sencha, T. V. Syvak // Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii : Derzhavne upravlinnia. - 2014. - Vyp. 2. - S. 23-29. - Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU\\_2014\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2014_2_6)
6. Huliaiev H.Iu. Suchasni problemy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy // Ekonomika ta upravlinnia: problemy, rishennia. 2017. T. 2. №11. S. 3-11.
7. Huliaiev H.Iu. Sutnist ta zakonomirnosti konkurentnykh vidnosyn / H. Yu. Huliaiev // Upravlinnia ekonomichnymy systemamy: elektronnyi naukovyi zhurnal. 2019. №10 (58). Z. 6.
8. Buryi S. A. Antykrizove upravlinnia ta upravlinski rishennia – problemy pidpriemstv maloho biznesu : Monohrafiia. – Khmelnytskyi : TOV «Triada-M», 2006. – 93 s.
9. Romaniak H. M. Sutnist antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nestabilnoho rynkovoho seredovyscha / Romaniak H. M. // Naukovi zapysky. – 2016. – №1. – S. 235-239.
10. Skibitskyi O. M. Antykrizovyi menedzhment : navch. posibnyk / O. M. Skibitskyi. – K.: Tsentri uchbovoi literatury, 2009. – 568 s.
11. A. M. Tkachenko, O. O. Levytska Posylennia roli korotkostrokovoho monitorynhu antykrizovoho menedzhmentu u formuvanni konkurentospromozhnosti subiekta hospodariuvannia // Prometei. - 2014. - № 3. - S. 121-125. - Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom\\_2014\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prom_2014_3_24).

## CRISIS MANAGEMENT AS A COMPREHENSIVE SYSTEM OF CRISIS PREVENTION

TKACHENKO ALLA

National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

*Enterprise crisis management is a set of measures and strategies to overcome crisis situations and ensure the sustainable development of an organization. In the current dynamic business environment, companies need to prepare for possible crises. It is also important to respond effectively to threats and problems. Crisis management is an integral part of strategic planning and enterprise management. It involves analyzing the current situation, identifying risks and vulnerabilities, and developing plans to prevent and respond to crises. Competent crisis management allows a company to minimize losses, maintain competitiveness and find new opportunities for its development.*

*The modern business environment is characterized by a high degree of uncertainty, complexity and volatility. Companies face economic downturns, financial problems, changing market conditions, competition, technological changes, natural and social disasters, etc. In the face of such instability, businesses need to respond to threats and problems in a timely manner, prevent crises or quickly recover from them, minimizing losses. Globalization and increased competition make businesses more vulnerable to crises. International markets, changes in legislation and the political situation, trade wars, and financial crises in different countries can affect the stability and performance of enterprises. Crisis management helps to adapt to changes, find new opportunities, and remain competitive in difficult conditions.*

*The purpose of the article is to substantiate the tools for managing crisis situations, managing the ability to quickly adapt to changes and successfully overcome the crisis.*

**Keywords:** crisis management, crisis, crisis situation, crisis phenomena, risk, threat, economic downturn, competition