



Founders: State University of Economics and Technology

ISSN: 3041-1246

E-mail: ete@duet.edu.ua Journal homepage: <https://ete.org.ua>

JEL: D10, D21, D23, D29

DOI: 10.62911/ete.2024.02.02.01

Anti-crisis management as a tool of the system of regulation of economic security of business-structure

Citation:

Vasylchak S., Struchok, N., Podkopaiev, O., Soloviy, S., & Zhydiak, O. (2024). Anti-crisis management as a tool of the system of regulation of economic security of business-structure. Scientific and practical journal "Economics and technical engineering". Vol. 2 No. 2 (2024), 9-19. <https://doi.org/10.62911/ete.2024.02.02.01>

Svitlana Vasylchak

Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine


e-mail: vsv123@i.ua

 *ORCID ID: 0000-0001-9757-1683*

Nataliya Struchok

Assoc. Prof, PhD, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine


e-mail: struchok30@gmail.com

 *ORCID: 0000-0002-6514-2523*

Oleg Podkopaiev

Postgr., State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: podkopaiev82@gmail.com

 *ORCID ID: 0009-0000-8104-1549*

Serhiy Soloviy

Senior lecturer, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine


e-mail: soloviy1977@gmail.com

 *ORCID ID: 0000-0002-2975-4661*

Oleksandra Zhydiak

Assoc. Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: gidyak@i.ua

 *ORCID ID: 0000-0002-7667-439X*

Received: 05/11/2024

Accepted: 19/11/2024

Abstract: The subject of the study is theoretical and methodological approaches to the formation of the mechanism of anti-crisis management of business structures in the conditions of transformation of the global economic environment of their functioning. The purpose of the study is to determine the set of factors that cause a crisis situation in the activities of business structures, their ranking, and the development of proposals for the structure of the anti-crisis response mechanism in their activities. A set of methods was used in the study: general methods - synthesis, generalization, abstraction, system-structural; special economic methods - statistical and comparative analysis for assessing the level of economic efficiency of business structures. The article outlines the importance of developing theoretical approaches and practical recommendations for the formation of the structure of the anti-crisis management mechanism in the activities of business structures, since it is possible to note the lack of adaptability of developed countermeasures to modern challenges and threats, which is the reason for the emergence of a crisis situation. Based on the results of the generalizations of scientific approaches of scientists, a conceptual approach to the interpretation of this definition was formed regarding the content of the concept of "anti-crisis management". The determined principles of anti-crisis management in the activity of business structures, tasks and content served as the basis for the formation of its types, which are outlined by the conditions of operation, the field of activity, the place on the market, the production capacities of business entities and the stages of the product life cycle. On the basis of a methodical approach based on the analysis of basic and special indicators, an algorithm of the process of crisis identification in the activity of business structures was formed. The financial potential of business structures was evaluated based on the profitability of the main activity, which allows monitoring the possibility of applying the principles of anti-crisis management.

Keywords: crisis, economic security, anti-crisis management, business structure, mechanism of anti-crisis management




JEL: JEL: D10, D21, D23, D29

Anti-crisis management as a tool of the system of regulation of economic security of business-structure

Svitlana Vasylchak

Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine


e-mail: vsv123@i.ua

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Nataliya Struchok

Assoc. Prof, PhD, Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine


e-mail: struchok30@gmail.com

 ORCID ID: 0000-0002-6514-2523

Oleg Podkopaiev

Postgr., State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine


e-mail: podkopaev82@gmail.com

 ORCID ID: 0009-0000-8104-1549

Serhiy Soloviy

Senior lecturer, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine


e-mail: soloviy1977@gmail.com

 ORCID ID: 0000-0002-2975-4661

Oleksandra Zhydiak

Assoc. Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: gidyak@i.ua

 ORCID ID: 0000-0002-7667-439X

Abstract: The subject of the study is theoretical and methodological approaches to the formation of the mechanism of anti-crisis management of business structures in the conditions of transformation of the global economic environment of their functioning. The purpose of the study is to determine the set of factors that cause a crisis situation in the activities of business structures, their ranking, and the development of proposals for the structure of the anti-crisis response mechanism in their activities. A set of methods was used in the study: general methods - synthesis, generalization, abstraction, system-structural; special economic methods - statistical and comparative analysis for assessing the level of economic efficiency of business structures. The article outlines the importance of developing theoretical approaches and practical recommendations for the formation of the structure of the anti-crisis management mechanism in the activities of business structures, since it is possible to note the lack of adaptability of developed countermeasures to modern challenges and threats, which is the reason for the emergence of a crisis situation. Based on the results of the generalizations of scientific approaches of scientists, a conceptual approach to the interpretation of this definition was formed regarding the content of the concept of "anti-crisis management". The determined principles of anti-crisis management in the activity of business structures, tasks and content served as the basis for the formation of its types, which are outlined by the conditions of operation, the field of activity, the place on the market, the production capacities of business entities and the stages of the product life cycle. On the basis of a methodical approach based on the analysis of basic and special indicators, an algorithm of the process of crisis identification in the activity of business structures was formed. The

financial potential of business structures was evaluated based on the profitability of the main activity, which allows monitoring the possibility of applying the principles of anti-crisis management.


Keywords: crisis, economic security, anti-crisis management, business structure, mechanism of anti-crisis management.

Антикризове управління як інструмент системи регулювання економічної безпеки бізнес–структур

Світлана Васильчак

професор, д.е.н, Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна


e-mail: vsv123@i.ua

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Наталія Стручок

доцент к.е.н, Львівський національний університет імені Івана Франка, Львів, Україна


e-mail: struchok30@gmail.com

 ORCID ID: 0000-0002-6514-2523

Олег Подкопаєв

аспірант, Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна


e-mail: podkopaev82@gmail.com

 ORCID ID: 0009-0000-8104-1549

Сергій Соловій

старший викладач, к.е.н, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна

e-mail: soloviy1977@gmail.com

 ORCID ID: 0000-0002-2975-4661

Олександра Жидяк

доцент, д.е.н., Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна

e-mail: gidyak@i.ua

 ORCID ID: 0000-0002-7667-439X

Анотація: Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи до формування механізму антикризового управління бізнес-структур в умовах трансформації глобального економічного середовища їх функціонування. Метою дослідження є визначення сукупності факторів, що спричиняють кризову ситуацію в діяльності бізнес-структур, їх ранжування та напрацювання пропозицій структури механізму антикризового реагування в їх діяльності. У дослідженні використано сукупність методів: загальні методи - синтез, узагальнення, абстрагування, системно-структурний; спеціальні економічні методи - статистичний та порівняльного аналізу для оцінки рівня економічної ефективності бізнес-структур. У статті окреслено вагомість напрацювання теоретичних підходів та практичних рекомендацій до формування структури механізму антикризового управління в діяльності бізнес-структур, оскільки можна відзначити не адаптованість напрацьованих заходів протидії сучасним викликам та загрозам, що є причиною для виникнення кризової ситуації. За результатами узагальнень наукових підходів вчених, щодо змісту поняття “антикризове управління” сформовано концептуальний підхід до трактування даної дефініції. Визначені принципи антикризового управління в діяльності бізнес-структур, завдання та зміст виступили підґрунтям для формування його типів, що окреслені умовами функціонування, сферою діяльності, місцем на ринку, виробничими потужностями суб’єктів господарювання та етапами життєвого циклу продукту. На основі методичного підходу, побудованого на аналізі основних та спеціальних показників,

сформовано алгоритм процесу ідентифікації кризи в діяльності бізнес-структур. Здійснено оцінку фінансового потенціалу бізнес-структур за показником рентабельність основної діяльності, що дозволяє відслідкувати можливість застосування засад антикризового управління.

Ключові слова: криза, економічна безпека, антикризове управління, бізнес - структура, механізм антикризового управління.

Вступ (Introduction)

Розвиток стійких функцій господарської діяльності бізнес-структур можливо за умови захисту таких суб'єктів на всіх етапах їхнього функціонування і залежить від впливу багатьох факторів. Ці фактори чинять систематичний вплив на діяльність окремих суб'єктів бізнесу за допомогою спільної взаємодії і формуючи певний тиск на їх функції. Ефективним інструментом розвитку і функціонування бізнес-структур в нинішніх умовах є управлінська функція аналітики, прогнозування і системне планування, яка служить платформою для майбутнього розвитку і дозволяє протистояти виникаючим кризовим явищам, пом'якшувати їх наслідки і унеможливити прогнозування і банкрутство. Комплекс системних заходів у відповідь пов'язаний з умовами швидкого і непередбачуваного виникнення кризи, що дає можливість розробити механізми моніторингу та виявлення кризи, а також створити механізми попередження і запобігання кризи за допомогою механізму антикризового управління бізнес-структурою.

Прикладні дослідження системи антикризового управління в діяльності бізнес-структур визначені у наукових дослідженнях вітчизняних та міжнародних науковців, які багатосторонньо аналізують причини виникнення, поле їх діяльності, що призвело до виникнення кризового стану, зокрема Афонченкова Т.М., Василенко В.О., Масенко Б.П., Пілецька С.Т., Семенов А.Г., Чикаренко І.В., Шпачук В.В., Шембель Ю.С. тощо.

Вивчення та узагальнення теоретичних підходів та практичних рекомендацій до формування механізму антикризового управління в діяльності бізнес-структур дозволяє відзначити не адаптованість напрацьованих ними механізмів протидії сучасним викликам та загрозам, що є причиною для виникнення кризових ситуацій суб'єктів господарювання.

Тому метою нашого дослідження є визначення сукупності факторів, що спричиняють кризову ситуацію в діяльності бізнес-структур, їх ранжування та напрацювання пропозицій механізму антикризового реагування в їх діяльності.

Матеріали та методи (Materials and Methods)

Для проведення дослідження використано сукупність методів: загальні методи - синтез, узагальнення, абстрагування, системно-структурний, спеціальні економічні методи - статистичний та порівняльного аналізу для оцінки рівня економічної ефективності бізнес-структур.

Науковою базою для визначеної тематики дослідження виступили дослідження вітчизняних та міжнародних дослідників, матеріали наукових семінарів, симпозіумів, конференції з питань розробки механізму антикризового управління в діяльності бізнес-структур, документи законодавчо-нормативної бази України, статистичні матеріали суб'єктів діяльності на ринку.

Результати (Results)

Нестабільність функціонування бізнес-структур в динамічній і мінливій ринковій ситуації призводить до різних негативних подій, і як наслідок до появи кризових періодів в їхній діяльності. Основною причиною, що призводить до кризової ситуації в діяльності бізнес-структури, є низький кваліфікаційний рівень працівників, які не володіють належними

навичками швидкого і оперативного реагування на непередбачені ситуації в діяльності компанії, що в деяких випадках може навіть привести до її банкрутства (*Piletska S.T., 2014*).

Сучасні бізнес-структури стрімко розвиваються. Керівники господарюючих суб'єктів усвідомлюють, наскільки є важливим планування довгострокової стратегії виживання і адаптуватися до швидко мінливого зовнішнього середовища (*Vasylenko O.V., 2003*). Економічна безпека бізнес-структур є невід'ємною частиною ринкової економіки. Основною характеристикою економічного суб'єкта в контексті його розвитку є забезпечення економічної безпеки.

Надскладні умови, в яких опинилась вітчизняна економіка, та функціональне середовище бізнес-структур, яке залежить від економічної ситуації та впливу зовнішніх факторів, в умовах конкурентної боротьби призводять до виникнення значної кількості кризових ситуацій у комерційній діяльності господарюючих суб'єктів. Для регулювання методів попередження, виникнення і протидії кризовим ситуаціям в діяльності бізнес-структур розглянемо засади механізму антикризового управління, що може реалізуватися в практиці їх діяльності.

При аналізі існуючих положень міжнародних та вітчизняних вчених до змісту дефініції «антикризове управління», стає ясно, що вченими використовуються три підходи в контексті системи, процесу та механізму, що визначено у таблиці 1.

Таблиця 1. Наукові підходи до визначення економічної суті “антикризове управління”

Автор	Зміст трактування
Василенко В.О. (<i>Vasylenko O.V., 2003</i>)	це управління, при якому визначається небезпека кризи, аналіз її симптоми, заходи щодо зменшення негативних наслідків кризи та використання її чинників для позитивного розвитку
Іванюта С.М. (<i>Ivaniuta S.M., 2006</i>)	це комплекс управлінських заходів, які забезпечують моніторинг, діагностику, запобігання, нейтралізація та подолання кризових явищ на всіх рівнях економіки
Ситник Л.С. (<i>Sytnyk L.S., 2000</i>)	вид управління, орієнтований на своєчасне реформування економіки, оцінка, прогноз, діагностика процесів у діяльності підприємства, галузі, регіону, держави
Захаренко Н.С. (<i>Zakharenko N.S., 2010</i>)	чітко визначені та контрольовані процеси державного управління це свідомі і цілеспрямовані дії держави з метою запобігання, зменшення глибини впливу економічних кризових ситуацій для забезпечення стабільності її економічної системи та створення передумов для темпів економічного зростання
Шпачук В.В. (<i>Shpachuk V.V., 2011</i>)	система управління, заснована на стратегічних принципах і спрямована на підтримання стабільного стану соціально-економічної системи, здатної швидко адаптуватися до умов мінливе ринкове середовище
Шабатура Т.І. (<i>Shabatura T.S., 2013</i>)	набір принципів, законів і процедур, які забезпечують процес прийняття управлінських рішень, необхідних для пом'якшення наслідків кризових явищ і запобігати виникненню криз
Дурман М.О., Дурман О.Л. (<i>Durman M.O., Durman O.L., 2021</i>)	це процес, у якому відновлюється суб'єкт антикризового управління ефективно функціонування за допомогою системи методів, заходів і засобів в умовах значні обмеження ресурсів і підвищений ризик
Чикаренко І.В. (<i>Chikarenko I.A., 2011</i>)	поетапний процес, визначений структурно різновидів планового управління, що ґрунтується на функціях управління, а саме: плануванні (формування системних планів, чітких сценаріїв,

комплексу моделей), дослідженні ризиків виникнення непередбачуваних ситуації (аналіз, оцінка, спостереження, контроль), робота над наслідками кризової ситуації (прийняття оперативних рішень, вжиття превентивних заходів, напрацювання процесу поетапного реагування на кризову ситуацію)

Холод	З.М., антикризове управління - це управлінська діяльність, яка є складовою
Штангрет	З.М. управління економікою безпеки підприємства і полягає в
(<i>Kholod</i>	<i>Z.M.</i> , прогнозуванні можливості виникнення кризової ситуації, реалізується
<i>Shtanhret Z.M., 2002)</i>	шляхом підготовки та реалізації відповідних управлінських рішень, відповідальність і контроль за виконанням запланованих заходів, швидке реагування у разі виникнення кризової ситуації вивести підприємство з кризового стану

Набору заходів, сформованих в структурі антикризових механізмів, передують аналіз та оцінка потенційних можливостей виробничого сектора бізнес-структур, їх доходів, напрямків інвестиційної політики та конкурентоспроможності. Такий попередній аналіз дозволить на основі комплексу антикризових заходів сформулювати концепцію забезпечення економічної безпеки бізнес-структур.

Основне завдання антикризового управління – це розробка і прийняття управлінських рішень, що забезпечують досягнення поставлених цілей і очікуваних результатів з мінімальними ризиками, мінімальним додатковим фінансуванням і мінімальним негативним впливом. Впровадження антикризового менеджменту в діяльність бізнес-структур здійснюватиметься на основі складових наступного алгоритму:

- * визначення суб'єктивно-об'єктивних та перцептивних компонентів;

- * освідомлення складності в результатах;

- * поєднання моделей, які враховували тільки обмежені аспекти всього процесу антикризового управління;

- * поєднання різних поглядів на кризові явища і антикризове управління, зокрема структурних точок зору з психологічної, соціально-політичної та технологічної сторони.

Так як антикризове управління є одним із видів діяльності бізнес-структур, воно здійснюється на основі важливих принципів.

На думку вчених, принципи антикризового управління полягають у наступному:

- 1) рівні готовності до зміни фінансового стану бізнес-структури;

- 2) гнучкості зміни виробничої програми;

- 3) повноті вивчення передумов виникнення кризи, її глибини і виробленні системного підходу до управління її наслідками в контексті внутрішнього і зовнішнього середовищ;

- 4) швидкості реагування на кризові ситуації в стратегіях формування економічної безпеки.

Наведені принципи антикризового управління в діяльності бізнес-структур, визначені завдання та методи є основою для визначення його видів, що окреслюються умовами та сферою діяльності, виробничим потенціалом, ринковою нішею, можливостями і етапами життєвого циклу продуктів:

1. Активне. Оцінка кризової ситуації бізнес-структури, формування механізму попередження ризиків, контроль витрат, управління кризовою комунікацією, можливість продовження діяльності бізнес-структури, розробка механізму швидкого реагування в кризовій ситуації та при її проявах;

2. Реактивне. Формування кризової комунікації, управління забезпеченням економічної безпеки, збереженням ресурсів, відновленням ефективної діяльності бізнес-структури, подоланням наслідків кризи та її негативного впливу, здійсненням процедур банкрутства;

3. Інтерактивне. Утримання належного рівня функціонування бізнес-структури, запобігання кризовим явищам, розробка планової стратегії сталого розвитку бізнес-структури.

4. Антисипативне. Реалізація антикризового плану реагування у разі появи потенційних загроз.

5. Превентивне. Даний вид антикризового управління реалізується з метою попередження кризових явищ.

6. Після кризове управління розвитком бізнес - структури після подолання наслідків кризових явищ (*Morozov Y.Y., 2018*).

Слід зазначити, що якщо знехтувати керівництву бізнес-структури необхідними заходами через механізми антикризового управління, розвиток суб'єкта господарювання сповільниться. Використання бізнес-структурою заходів антикризового управління має першорядне значення і повинно забезпечувати рішучість дій менеджменту в кризових ситуаціях на основі розробленого комплексу заходів, які можуть впливати на усунення кризових ситуацій та пом'якшення їх впливу.

При розгляді питань антикризового управління важливо ідентифікувати процес протікання тої чи іншої кризи, який являє собою комплексну систему багатостороннього аналізу, спрямовану на визначення основ розвитку кризи і подолання її наслідків. Процес ідентифікації є превентивним заходом з метою ознайомлення із фінансово-економічним станом бізнес-структури в контексті визначення рівня кризи і глибини її прояву, запобігання несприятливих явищ, використання максимально можливих управлінських рішень. Відповідно до ідентифікуючого процесу кризи також передбачено, що він визначає тип кризової ситуації, рівень її масштабів, ймовірність управління її наслідками та передумови її виникнення.

Ідентифікація та аналіз кризової ситуації в діяльності бізнес-структури проводиться поетапно (рис.1). Досягнення позитивного результату в подоланні кризової ситуації здійснюється при відповідному рівні якості реалізації кожного етапу.

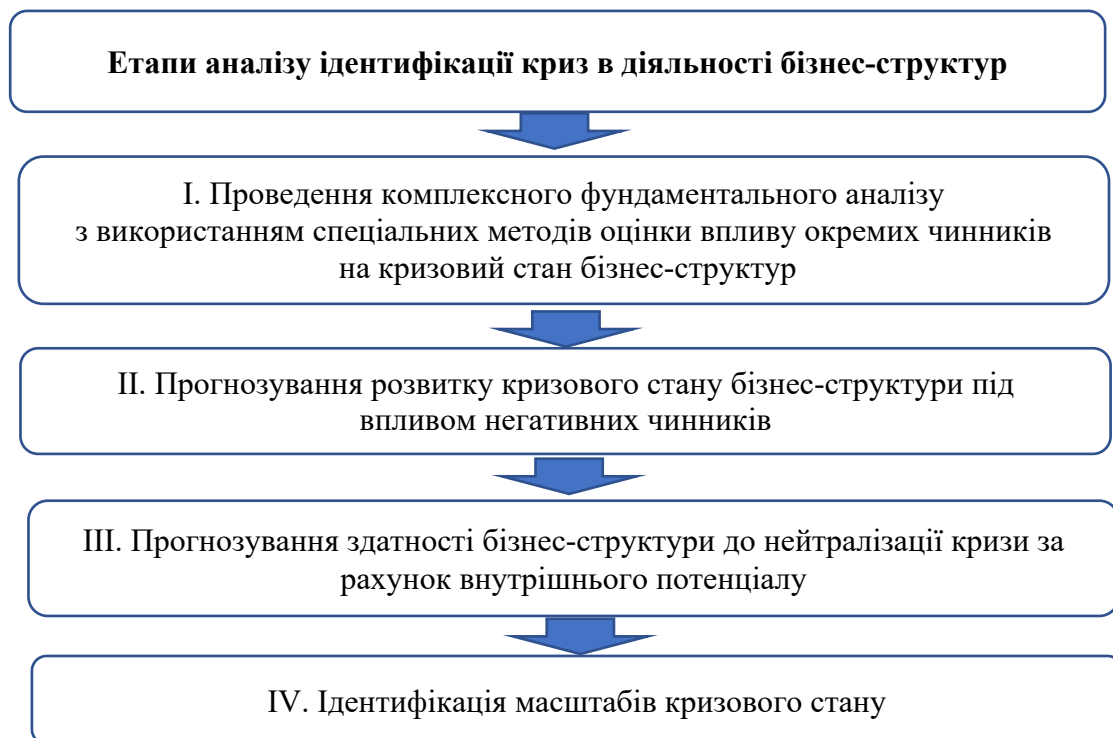


Рисунок 1. Етапи процесу ідентифікації кризи в діяльності бізнес-структур

Ідентифікація та аналіз кризової ситуації здійснюється з використанням методологічного підходу, заснованого на аналізі основних і спеціальних показників, що вимагають подальшого розвитку і застосування.

Кризова діагностика передбачає, перш за все, підвищення рівня пильності і уваги в процесі спостереження за елементами зовнішнього і внутрішнього середовищ на етапі попереднього виявлення кризових явищ.

На наступному другому етапі визначаються відхилення конкретних параметрів кризової ситуації від встановлених норм і стандартів. На цьому етапі оцінюється ймовірність кризи або позитивні фактори її розвитку.

Третій етап - це етап аналізу причинно-наслідкового зв'язку та оцінка можливих напрямів розвитку кризової ситуації, оцінка масштабів можливих втрат, визначення часових термінів можливого виходу із кризи.

На четвертому етапі створюються умови, при яких можливий зворотній вплив регулюючих факторів на стан та розвиток можливої кризи.

Оцінка ефективності та результатів діяльності бізнес-структур на внутрішньому ринку буде пов'язана з дослідженням та аналізом можливості розвитку їх функціонального середовища. Тенденції та умови, в яких працюють сучасні українські підприємці, визначаються умовами їх безпеки та можливостями. Зокрема, проведемо аналіз, заснований на оцінці прибутковості бізнес-структур на базі малого і середнього бізнесу, великого бізнесу, як в цілому, так і за сферами їх функціонування (рис.2).

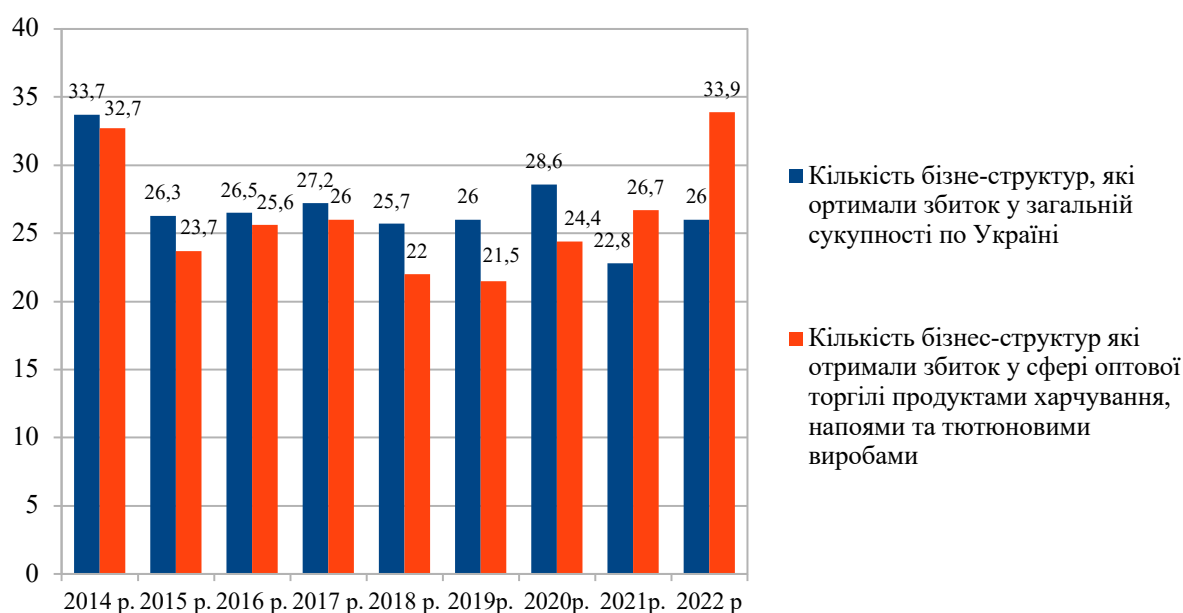


Рисунок 2. Динаміка змін частки збиткових бізнес-структур за підсумками діяльності, протягом 2014-2022 рр., одиниць

Матеріали цього дослідження дозволяють простежити тенденції зниження з 2014 року частки збиткових бізнес-структур на основі їх фінансових результатів. В 2014 році частка збиткових бізнес-структур в загальній структурі суб'єктів господарювання становила 33,7%, та в 2015 році вона знизилася до 26,3%, а в кількісному вираженні - до 28,1%. Необхідно відзначити позитивну тенденцію до скорочення обсягів збиткових бізнес-структур до 25,7%, на які припадає їх частка в 2018 році. Але оскільки карантинні обмеження і глобальні пандемії обмежили діяльність бізнес-структур, частка збиткових в загальному складі суб'єктів господарювання збільшилася до 28,6% з 2020 року.

Аналізуючи сферу, в якій у відсотковому відношенні працює найбільша кількість бізнес-структур, зокрема, оптову торгівлю продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, зазначено, що найбільша втрата комерційних активів у 2022 році становила 33,9%, яка швидко збільшилася з 26,7% внаслідок збройного нападу росії на Україну. Така ситуація призвела до припинення діяльності певного числа суб'єктів господарювання і створення умов для низького рівня виробничої та екологічної безпеки. За період дослідження частка збиткових бізнес-структур в загальному обсязі в 2019 році досягла 21,5%, тому перспективи розвитку бізнес-структур в цій сфері заслуговують на увагу. Аналогічна тенденція простежується протягом усього періоду дослідження.

Повномасштабне вторгнення відобразилось на рівні прибутковості бізнес-структур в Україні. Аналіз їх діяльності в різних регіонах України відображена на рисунку 3, саме питома вага бізнес-структур, які отримали збиток за видами економічної діяльності в регіонах України 2022 року.

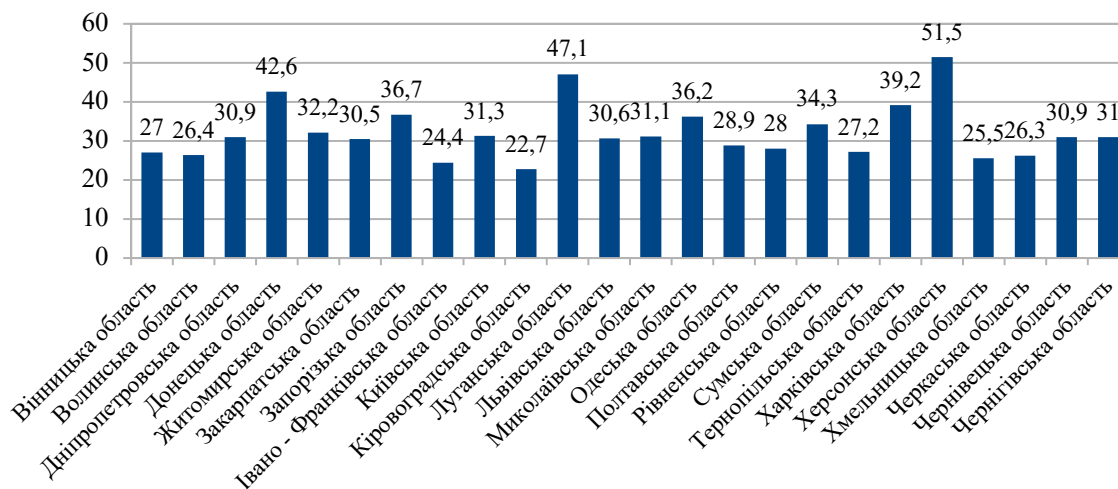


Рисунок 3. Питома вага бізнес-структур, які отримали збиток за видами економічної діяльності в регіонах України 2022 року, %

Результати узагальнень відзначають, найвищий рівень збитковості бізнес-структур у 2022 році був у регіонах, де активно велись бойові дії та їх певна частина була окупована, зокрема 51,5% бізнес-структур отримали збиток від загальної їх кількості у Херсонській області, 47,1% у Луганській області, 42,6% у Донецькій області. Для продовження власної діяльності частина бізнес-структур змушена була перенести виробництво у центральні та західні регіони України, де рівень збитковості діяльності бізнес-структур у загальній сукупності значно нижчий. Так зокрема у 2022 році питома вага збиткових бізнес-структур у загальній кількості становила у Івано - Франківській області - 24,4%, Хмельницькій області - 25,5%, Черкаській області - 26,3%, Волинській області - 26,4%, Тернопільській області - 27,2%.

Оцінка фінансового потенціалу бізнес-структур проведена за основними показниками, зокрема рентабельністю основних видів діяльності, що дозволяє відстежити можливість виникнення ризику банкрутства або необхідності застосування принципів антикризового менеджменту. Такий аналіз може бути застосований в контексті діяльності всіх вітчизняних суб'єктів господарювання і сфери бізнес-структур оптової торгівлі, продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, зокрема (рис. 4).

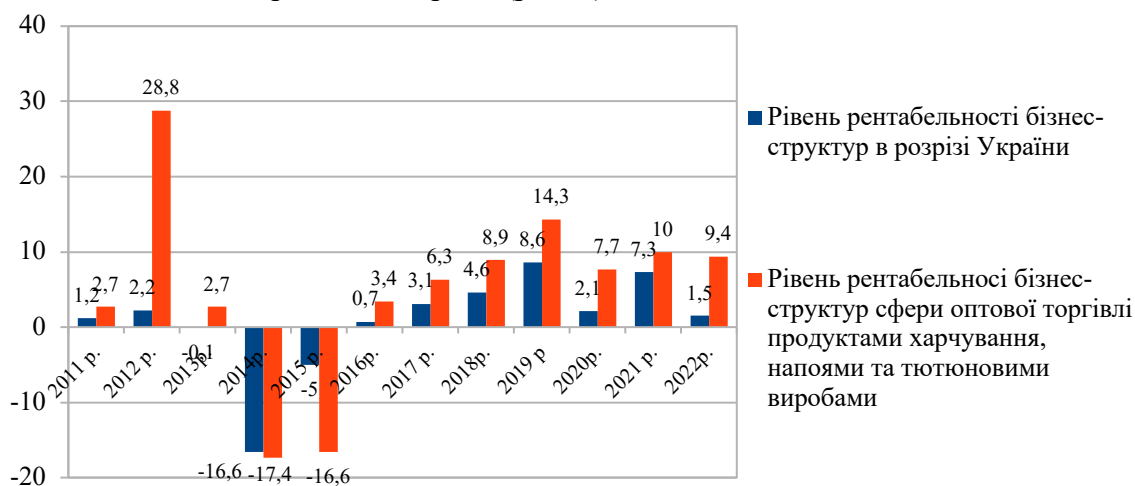


Рисунок 4. Динаміка зміни рентабельності основної діяльності бізнес-структур за період 2011-2022 рр. в Україні, %

Проаналізувавши динаміку змін основних показників, що визначають рівень фінансового результату бізнес-структур, виявлено зниження їх доходів, зменшення їх кількості відносно здійснення основних видів діяльності відповідно до умов, за яких діяльність проводилась під час атак і захоплень на території України, що свідчить про зниження значення показників рентабельності до від'ємного значення основних видів діяльності в більшості бізнес-структур. Найявний факт, коли у 2014-2015 роках, особливо в 2014 році, рентабельність виробничої діяльності суб'єктів господарювання склала мінус 16,6%, а для бізнес-структур оптової торгівлі, продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами – мінус 17,4%. Покращення умов ведення комерційної діяльності, державні програми та інвестування, адаптація бізнесу до умов функціонування, дещо підвищили фінансовий потенціал бізнес-структур із 2016 року, також дещо зріс рівень рентабельності основних видів діяльності бізнес-структур у сфері оптової торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Висновки (Conclusions)

Слід зазначити, що невикористання керівною ланкою бізнес-структур необхідних заходів за допомогою механізму антикризового управління уповільнює їх розвиток. Адже використання антикризових заходів бізнес-структурами має першочергове значення в напрямі забезпечення розробки їх комплексу, що забезпечить рішучі дії менеджменту суб'єктів господарювання в кризових ситуаціях. Використання всього механізму антикризових засобів в усіх ешелонах управління бізнес-структурами є обов'язковою умовою ефективності антикризового управління як основного інструменту регулювання та забезпечення економічної безпеки бізнес-структур.

Конфлікт інтересів (Conflicts of interest)

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Фінансування (Funding)

Це дослідження не отримало зовнішнього фінансування.

Внесок авторів (Authors contribution)

Автори даної науково-дослідницької статті внесли відповідний вклад у дослідження та проведення аналізу проблематики, щодо напрацювання засад для формування механізму антикризового управління в діяльності бізнес-структур. Концептуалізація, аналіз даних, запропоновані рекомендації, В.С. та Ж.О.; огляд літератури, аналітичні дані, побудова рисунків, таблиць, візуалізація, запропоновані рекомендації С.Н., огляд літератури, загальний аналіз, висвітлення проблеми, П.О.; огляд літератури та методика, висвітлення проблеми, перевірка даних, запропоновані рекомендації С.С. Усі автори прочитали та погодилися з опублікованою версією рукопису.

Література (References)

- Chikarenko I.A. (2011). Principles and model of implementation of anti-crisis management system at the municipal level. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo / 2011 / 2011_04 \(11\) /11ciaumr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04/11ciaumr.pdf).
- Durman M.O., Durman O.L. (2021). Sutnist' antykrizovoho upravlinnya ta pryntsyphu yoho zdiysnennya. Visnyk KHNTU. № 1 (76). S. 153–161.

- Informatsiyni biuletyn Derzhavnoi sluzhby statystyky. Pytoma vaha pidpryemstv, yaki otrymaly zbytok, u zahalnyi kilkosti pidpryemstv, za vydamy ekonomichnoi diialnosti u rozryzi rehioniv za 2014–2022 roky. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
- Ivaniuta S.M. (2006). Antykryzove upravlinnia v aharnii sferi kontrolinhu: avtoref. dys. d-ra ekon. nauk: spets. 08.06.01. Ukrainska akademiia ahrarykh nauk. 20 s.
- Kholod Z.M., Shtanhret Z.M. (2002). Metodolohichni aspekty antykryzovoho upravlinnia. *Ekonomika promyslovosti*. № 2. S. 32–40.
- Morozov Ye. Yu. (2018). Antykryzovi zakhody v systemi upravlinnya pidpryemstvom. *Derzhava ta rehiony*, no. 3(102), pp. 114–120.
- Piletska S. T. (2014). Antykryzove upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu promyslovoho aviapidpryemstva: monohrafiia. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. 320 s.
- Shabatura T.S. (2013). Zmitsnennia finansovoi skladovoi ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva. *Oblik i finansy*. №1. S. 99-105.
- Shpachuk V.V. (2011). "Sutnist terminy "Antykryzove upravlinnia"", *Zbirnik naykovix prats. Seria Ypravlinia*, available at: http://www.suem.edu.ua/documents/journal_2_10_2011.pdf.
- Sytnyk L.S. (2000). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm antykryzovoho upravlinnia pidpryemstvom: monohrafiia. Donetsk: IEP NAN Ukrainy. 504 s.
- Udoskonalennia diahnostryky antykryzovoho upravlinnia pidpryemstvom u systemi upravlinskoi diahnostryky / R. Skrynkovskyi ta in. URL: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6234599.pdf>.
- Vatchenko, B., Sharanov, R. (2022). Antykryzove upravlinnia pidpryemstvom v umovakh viinY. *Ekonomichnyi prostir*, (182), 38-43. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>.
- Vasylchak Svitlana, Uliana Petrynyak, Marija Dubyna, Serhiy Soloviy. (2023). Tools for ensuring the competitiveness of business entities in the context of development to EU conditions. *Scientific and practical journal "Economics and technical engineering"*. Kryvyi Rih, Vol. 1 No. 2 (2023) S. 21-32.
- Vasylenko O.V. (2003). Antykryzove upravlinnia pidpryemstvom: navch. posib. Kyiv: TsUL. 504 s.
- Zakharenko N.S. (2010) Antykryzove upravlinnia pidpryemstvom na osnovi klasyfikatsii kryz ta faktoriv yikh vyivlennia. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. Vyp. 20. S. 60–62.