

# ТРАНСФОРМАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Василь Дмитрович Дерлюк  
Державний податковий університет  
здобувач другого (магістерського) рівня  
вищої освіти*

*Ірина Василівна Минчинська  
<https://orcid.org/0000-0003-2221-7860>  
Державний податковий університет*

*к.е.н., доцент кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки*

Внаслідок повномасштабного вторгнення умови функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання зазнали значних змін. Тому, ефективне управління підприємством в таких умовах потребує адаптації та змін в управлінні для забезпечення безперервної та прибуткової його діяльності. Відновлення, стабілізація та подальша ефективна діяльність підприємств в умовах воєнних дій насамперед потребують використання механізму антикризового управління адаптованого до умов воєнного часу.

Серед найбільших проблемам, з якими стикнувся бізнес під час війни стали: зміни в економічних умовах функціонування підприємств та економічна нестабільність; зміни в правовому середовищі; зниження обсягів інвестицій; зміни в цінах та валютному курсі; зменшення попиту на товари та послуги; втрати від знищення майна; руйнування логістичних ланцюгів постачання; внутрішнє переміщення та еміграція населення; дефіцит фінансування та недоступність кредитних коштів; невизначеність у майбутньому [1].

В таких умовах вітчизняні підприємства вимушені адаптуватися до зміни умов діяльності та впроваджувати заходи щодо подолання проблем та викликів з якими стикнулися під час війни. Зазначене вище обумовлює потребу вітчизняних підприємств у впровадженні концепції антикризового управління.

Виходячи із специфіки кризового стану вітчизняних підприємств, що обумовлена війною в Україні, та необхідністю впровадження особливого антикризового управління підприємством, вважаємо за необхідне навести визначення поняття антикризового управління підприємством в умовах війни.

Антикризове управління підприємством в умовах військового конфлікту – це стратегічний та оперативний набір заходів, спрямованих на ефективну адаптацію підприємства до можливих зовнішніх загроз та внутрішніх викликів, що виникають в умовах невизначеності.

Важливим принципом антикризового управління в умовах війни, виступає принцип терміновості реагування. В умовах військового конфлікту кожного дня ситуація змінюється, і невчасне реагування може мати серйозні наслідки для фінансової та безпекової стійкості підприємства. Тому, для підвищення швидкості прийняття антикризових рішень важливим є скорочення рівнів управління, встановлення ліміту на погодження рішень та децентралізація для оперативного вирішення локальних проблем.

З огляду на невизначеність зовнішнього середовища функціонування підприємств в умовах війни та швидку зміну ситуації діагностика фінансового стану підприємства повинна проводитися на постійній основі. В даному випадку, доцільно використовувати експрес-діагностику фінансового стану підприємства на основі використання обмеженого набору показників для проведення аналізу, а також багатофакторні моделі прогнозування банкрутства, які базуються на використанні багатофакторних функцій побудованих на основі дискримінантного аналізу. Саме ці інструменти фінансово-економічного аналізу відповідають вимогам простоти та низької трудомісткості розрахунків.

Враховуючи складні умови функціонування підприємств в умовах війни розробка антикризової стратегії та плану дій можуть бути ускладненими або не можливими, тому підприємство в таких умовах може обмежитися ургентним антикризовим управлінням – тобто «терміновим» управлінням, яке не передбачає формування програми або стратегії [2].

Отже, антикризове управління підприємством під час війни включає в себе розробку та впровадження гнучких стратегій управління, врахування особливостей політичного, економічного та соціокультурного середовища в контексті військового конфлікту, а також активне антиципування та ліквідацію можливих негативних впливів на фінансову стійкість та операційну діяльність підприємства. Антикризове управління в цьому контексті спрямоване на збереження та оптимізацію ресурсів, забезпечення безперервного функціонування підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах військового конфлікту.

### ***Ключові слова***

антикризове управління; гнучкі системи управління; експрес-діагностика

### ***Цитування***

1. Matveyev M., Yurkiv N. (2022). FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW. *Anti-crisis management: global trends and national peculiarities: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022, 400 p., 304-324. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-275-3-18>;

2. Ватченко, Б., & Шаранов, Р. (2022). АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ. *Економічний простір*, (182), 38-43. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>.