

**Залуцький Р. О.**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ

Науковий керівник: **Кучер Л.Р.**

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри УПДВ та ТЗ

Національної академії сухопутних військ ім. гетьмана П. Сагайдачного,

м. Львів

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасні умови функціонування українських підприємств характеризуються високим рівнем турбулентності зовнішнього середовища, що зумовлено насамперед воєнним станом, руйнуванням логістичних ланцюгів, зниженням ділової активності та нестабільністю фінансових ринків. У цих умовах антикризове управління постає як стратегічно важливий інструмент забезпечення фінансової стабільності та безпеки підприємства. Воно передбачає не лише оперативне реагування на кризові явища, а й розробку системи превентивних заходів, спрямованих на збереження ресурсного потенціалу та підтримання стійкості бізнес-моделі.

Метою антикризового управління є формування адаптивного механізму управління підприємством, який дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, мінімізувати їхній вплив і забезпечити фінансову безпеку у довгостроковій перспективі. Основними завданнями виступають:

- виявлення ознак фінансової нестабільності та кризових тенденцій;
- розроблення антикризових стратегій з урахуванням воєнних ризиків;
- підвищення ефективності використання фінансових ресурсів;
- зміцнення системи внутрішнього контролю і ризик-менеджменту [1].

Антикризове управління охоплює комплекс заходів, спрямованих на попередження, локалізацію та подолання кризових ситуацій. У період воєнного стану воно набуває особливого значення, оскільки традиційні економічні інструменти втрачають ефективність через обмеження на ринку праці, дефіцит сировини, порушення логістики, зростання цін на енергоносії та інфляційний тиск.

Фінансова безпека підприємства в умовах війни безпосередньо залежить від здатності менеджменту забезпечити ліквідність, диверсифікацію джерел доходів і оптимізацію витрат. Ефективне антикризове управління передбачає:

- переорієнтацію фінансових потоків на критично важливі напрями діяльності;
- мобілізацію резервів через реструктуризацію боргів, оптимізацію запасів і витрат;
- зміну логістичних маршрутів з врахуванням безпеки транспортування вантажів;
- цифровізацію процесів управління для швидкого прийняття рішень в

умовах невизначеності;

- впровадження системи сценарного планування, що дозволяє прогнозувати різні варіанти розвитку подій;
- диверсифікація виробництва та експорту, зокрема через релокацію підприємств у безпечні регіони України [2].

В умовах воєнного стану ефективним інструментом антикризового управління виступає державно-приватна взаємодія, спрямована на підтримку виробничого потенціалу стратегічно важливих підприємств, особливо підприємств критичної інфраструктури. Це дозволяє залучати державні гарантії, гранти, пільгове кредитування, а також використовувати механізми публічно-приватного партнерства для збереження робочих місць і відновлення виробництва.

Крім того, в сучасних умовах виняткового значення набуває людський капітал як чинник відновлення фінансової стабільності. Гнучкі форми зайнятості, дистанційна робота, розвиток корпоративної культури стійкості – це нові напрямки антикризової політики підприємств, які підвищують їхню адаптивність [3].

Досвід українських підприємств у 2022-2025 рр. свідчить, що ефективна антикризова стратегія передбачає не лише скорочення витрат, а й розвиток нових напрямів діяльності. Наприклад, промислові компанії адаптувалися через виробництво продукції оборонного призначення або експорт до країн ЄС, транспортні підприємства створили альтернативні маршрути доставки, а ІТ-компанії забезпечили фінансову стійкість завдяки гнучкому плануванню й диверсифікації клієнтської бази. Антикризове управління є ключовим елементом системи фінансової безпеки підприємства в умовах воєнного стану. Воно забезпечує стійкість бізнесу шляхом прогнозування загроз, розробки механізмів реагування та створення фінансових резервів. Для українських підприємств актуальним завданням є розробка інтегрованої антикризової стратегії, що поєднує економічні, фінансові, організаційні та інноваційні підходи. Лише системний підхід до управління кризами дозволить забезпечити відновлення та подальший сталий розвиток підприємств у післявоєнний період.

#### **Список використаних джерел:**

1. Близнюк Т., Овсюченко Ю., Пересада О. Фінансова безпека підприємств у контексті антикризового управління та стратегічного управління ризиками. *Менеджмент, ділова екологія та сталий розвиток*. 2025. №15. URL: <https://www.researchgate.net/publication/389449793>.

2. Насад Н.В., Терещук С.А. Антикризове управління ризиками підприємств в період війни. *Український економічний часопис*. № 8. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-12>

3. Нестеренко В. Ю., Прокопенко М. В., Коваль І. Б. Антикризове управління в системах ризик-менеджменту та управління економічною безпекою підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2024. № 32. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2024.32.136>.