

DOI: 10.15276/ETR.06.2023.2
DOI: 10.5281/zenodo.10327777
UDC: 658
JEL: O20

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT STRATEGY

Lesja M. Vasilieva, Doctor of Science in Public Administration, Professor
Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6728-8895
Email: l.m.vas@ukr.net

Maxim S. Zemlany
Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine
ORCID: 0009-0003-4152-8573
Email: zemlany_11072002@ukr.net

Received 05.11.2023

Васильєва Л.М., Земляний М.С. Управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління. Оглядова стаття.

Встановлено, що управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління - це важливий аспект для забезпечення стійкості та успішності організації в умовах негативних подій та кризових ситуацій. Управління ризиками в контексті антикризового управління допомагає підприємству ефективно реагувати на негативні події та мінімізувати їхні наслідки, забезпечуючи стійкість та виживання в складних умовах. Наголошено, що розробка та обґрунтування антикризової стратегії підприємства є важливим етапом антикризового управління. Запропоновано етапи, які можна виконати при розробці та обґрунтуванні антикризової стратегії: аналіз ситуації, визначення мети та завдань, вибір стратегії, розробка детального плану дій, фінансовий аналіз та ресурси, обґрунтування стратегії, реалізація та контроль.

Ключові слова: антикризове управління, загрози, підприємство, ризики, стратегія

Vasilieva L.M., Zemlany M.S. Risk Management in the Context of the Anti-Crisis Management Strategy. Review article.

It has been established that risk management in the context of an anti-crisis management strategy is an important aspect for ensuring the stability and success of an organization in the face of negative events and crisis situations. Risk management in the context of anti-crisis management helps the company effectively respond to negative events and minimize their consequences, ensuring stability and survival in difficult conditions. It is emphasized that the development and justification of the company's anti-crisis strategy is an important stage of anti-crisis management. The stages that can be performed when developing and justifying an anti-crisis strategy are proposed: situation analysis, definition of goals and objectives, strategy selection, development of a detailed action plan, financial analysis and resources, strategy justification, implementation and control.

Keywords: crisis management, threats, enterprise, risks, strategy

Управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління є ключовим аспектом забезпечення стійкості та успішного подолання кризових ситуацій в організації. Цей процес передбачає аналіз, ідентифікацію, оцінку, контроль та управління різними видами ризиків, які можуть вплинути на діяльність компанії, її фінансовий стан, репутацію та інші аспекти.

Антикризове управління залишається важливим і актуальним питанням в сучасному світі, особливо в умовах економічних, фінансових та соціальних криз. Незалежно від економічного стану країни, інциденти, такі як фінансові збої, банкрутства, економічні спади або політичні кризи, можуть виникнути в будь-який час.

Антикризове управління передбачає розробку стратегій та заходів, спрямованих на уникнення, зменшення чи подолання кризових ситуацій. Воно орієнтоване на збереження стабільності і функціонування підприємств, організацій і економічних систем навіть під час складних умов.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Антикризове управління підприємством активного розглядається і дискутується в наукових колах також проблема управління ризиками цікавила і цікавить багатьох учених як вітчизняних так і зарубіжних, серед них: Берест М.М., Біловол Р.І., Вудвуд В.В., Найт Ф. (Frank Knight), Капітанець Ю.О., Коваленко О.В., Погребняк А.Ю., Пустовгар С.А., Шевченко-Котенко Ю.О. та інші. Слід зазначити, що кожне з цих досліджень розкриває виключно важливий аспект цієї проблеми, але ступінь її розроблення потребує подальшого дослідження.

Метою статті є розгляд антикризового управління в системі управління ризиками

підприємства, визначення етапів, які необхідно здійснити при розробці та обґрунтуванні антикризової стратегії.

Вклад основного матеріалу дослідження

В умовах ринкової економіки ризик є ключовим елементом підприємництва. Ще Дж.М. Кейнс звернув увагу на роль схильності підприємців до ризику. Фундаментальний підхід до категорії «ризик» представлений у роботі Френка Найта «Ризик, невизначеність і прибуток». В своїй концепції прибутку Найт підкреслює вагому роль ризиків. «Ризики, об'єктивна імовірність яких може бути розрахована і які, отже, страхуються. Такого роду ризики стають статтею витрат виробництва, що віднімається з прибутку чи збитків, а не їх причиною. Єдиний ризик, що веде до прибутку – є унікальна невизначеність, що виникає від здійснення функцій ідповідальності в останній інстанції» [8].

Ризик – це можливість виникнення негативного результату або втрати через невизначеність, непередбачуваність або несприятливі обставини. Ризик може виникнути в будь-якій галузі життєдіяльності та пов'язаний з діями людини, природними явищами або зміною соціально-економічного середовища.

У бізнесі та фінансовій сфері ризик вважається немінучим елементом, оскільки існує безліч факторів, що можуть вплинути на фінансові результати підприємства [8]. Наприклад, можливість втрати коштів внаслідок невиконання боржниками своїх фінансових зобов'язань, зміни рівня процентних ставок, ризик зміни економічних умов тощо.

Біловол Р.І. зазначає, що оцінка та управління ризиками відіграють важливу роль у фінансовому та бізнес-плануванні, оскільки дозволяють зменшити можливість негативного впливу ризиків на діяльність компаній [2]. Управління ризиками полягає у виявленні, аналізі та оцінці ризиків, а також у використанні стратегій та інструментів для зменшення ризиків та підвищення стійкості діяльності компаній.

«Ризик – це ймовірність чи загроза втрати підприємствами частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності» [6].

Ризики – це можливі події або обставини, які можуть вплинути на досягнення мети або наступність подій і які мають потенційний негативний вплив. Ризики відображають несправності, невизначеність та небезпеку у сферах діяльності підприємства або в житті людей загалом. Ризики завжди присутні в усіх сферах життя і діяльності, і їх управління є важливою частиною стратегічного та операційного планування.

На думку Капітанець Ю.О. «об'єктивна категорія, що дозволяє регулювати відносини суб'єктів, трудовими колективами, організаціями та іншими суб'єктами, виникаючи внаслідок перетворення можливої небезпеки» [4].

Система фінансово-економічної безпеки включає в себе широкий спектр ризиків, які можуть виникнути в економіці та фінансовій сфері. Деякі з найбільш поширених ризиків в системі фінансово-економічної безпеки включають в себе наступне:

- Ризики валютних коливань – коливання валютних курсів можуть вплинути на прибутковість та фінансову стійкість компаній, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність [7]. Валютні ризики виникають при проведенні міжнародних операцій або володінні активами та зобов'язаннями у різних валютах. Ці ризики можуть мати суттєвий вплив на фінансовий стан підприємства, і їх управління є важливою частиною фінансового менеджменту.
- Ризики процентних ставок – зміни рівня процентних ставок можуть вплинути на фінансові результати компаній, які залежать від позик та інших фінансових інструментів. Управління ризиками процентних ставок включає в себе використання різних фінансових інструментів та стратегій, таких як захист від процентного ризику (інтерес-рейт-хеджінг), диверсифікація портфеля, а також аналіз і моніторинг процентних ставок та їх впливу на фінансовий стан підприємства.
- Кредитні ризики – можливість втрати коштів у зв'язку з невиконанням боржниками кредитів. Ці ризики є одними з найважливіших у фінансовому секторі та для банківських установ, а також для будь-яких організацій або осіб, які надають кредити або фінансові послуги. Управління кредитними ризиками є важливою частиною діяльності фінансових установ і підприємств, які надають кредити, і включає в себе стратегії прийняття кредитних рішень, моніторинг клієнтів та управління портфелем позичок для зменшення можливих втрат.
- Ризики ліквідності – неможливість виконати фінансові зобов'язання вчасно через відсутність грошових коштів [1]. Управління ризиками ліквідності включає в себе ретельне планування фінансових потоків, диверсифікацію джерел фінансування, створення запасів ліквідних активів, вивчення можливих сценаріїв стрес-тестування та розробку планів у разі браку ліквідності. Це допомагає забезпечити фінансову стійкість та надійність підприємства у важкі часи.
- Ризики кредитної спроможності – ризик невиконання боржниками своїх фінансових зобов'язань.
- Ризики зміни економічних умов – зміни у глобальній економічній ситуації можуть вплинути на фінансову стійкість компаній та всієї економіки країни. Управління ризиками кредитної спроможності включає в себе ретельну оцінку позичальників, розробку стратегій прийняття кредитних рішень, моніторинг клієнтів та управління портфелем

позичок для зменшення можливих втрат. Для цього використовуються різні методи та інструменти, включаючи кредитні оцінки, кредитні стандарти, забезпечення, страхування кредитів і резерви на покриття можливих збитків.

— Ризики пов'язані з правовим середовищем виникають через можливість змін у законодавстві, судових рішень, регуляторних рішень та інших юридичних аспектів, які можуть вплинути на діяльність підприємства або організації [4]. Для управління ризиками, пов'язаними з правовим середовищем, організації повинні вести постійний моніторинг юридичних змін та регуляторного середовища, вивчати нові закони та судові рішення, а також розробляти стратегії для адаптації до можливих змін. Додаткові заходи можуть включати в себе вивчення ризиків угод, створення політик і процедур для дотримання законодавства та укладання страхових полісів для захисту від юридичних ризиків.

— Ризики втрати репутації - негативні відгуки та скандали можуть вплинути на довіру споживачів та інвесторів до компаній. Для управління ризиками втрати репутації організації повинні розробляти іміджеві стратегії, включаючи комунікаційні плани кризового управління, зосередження на етиці та соціальній відповідальності, вдосконалення системи моніторингу соціальних медіа та реагування на відгуки, а також вдосконалення системи контролю та внутрішньої безпеки. Особливий акцент слід зробити на попередженні проблем та вчасному реагуванні на них, щоб запобігти втратам репутації.

Невизначеність є фундаментальною категорією ризику, оскільки вона відображає незнання та невизначеність у зв'язку зі здійсненням дії або прийняттям рішення. Невизначеність може виникнути, коли не вистачає достатньої інформації про можливі наслідки різних варіантів дій, або коли неможливо передбачити, які зміни відбудуться в навколишньому середовищі.

Наприклад, при розробці нового продукту можуть виникнути невизначеності щодо його вартості, продуктивності, ринкових умов, технологічної складності тощо. Ці невизначеності можуть бути джерелом ризику, оскільки не дозволяють точно передбачити результати виконання проекту та отримання очікуваної вигоди.

Також, невизначеність може бути розглянута як фундаментальна категорія ризику, оскільки вона вказує на те, що немає достатньої інформації про події або можливості, щоб зробити точні прогнози або визначити точний результат [2]. У такій ситуації ризик може бути великим, оскільки дії, які приймаються, ґрунтуються на припущеннях, а не на фактах.

Для зменшення ризику, пов'язаного з невизначеністю, важливо проводити достатній рівень досліджень, виконувати тестування та

модельовання, а також використовувати засоби оцінки ризиків для ідентифікації, аналізу та управління ризиками.

Невизначеність може бути пов'язана з багатьма аспектами бізнесу, такими як нові ринки, продукти, технології, регулювання і т.д. Наприклад, компанія може вкладати великі кошти в розробку нового продукту, який може не відповідати потребам ринку, або відповідати настільки погано, що буде втрачено час і гроші. Невизначеність також може відбитися на здатності компанії до виконання своїх зобов'язань перед клієнтами, партнерами тощо.

Управління ризиками пов'язаними з невизначеністю може бути складним завданням [7]. Однак, можна використовувати стратегії, які допоможуть знизити ризик в таких умовах. До таких стратегій можуть належати: проведення досліджень ринку, залучення досвідчених фахівців для розробки стратегій, забезпечення гнучкості в плануванні та виконанні проєктів і т.д.

Виділяють такі основні причини невизначеності, що є джерелами ризику «спонтанність природних процесів і явищ, стихійні лиха; випадковість; неможливість однозначного пізнання об'єкта за існуючих умов і методів наукового пізнання; наявність протилежних тенденцій, інтересів; неповнота, недостатність інформації; обмеженість, недостатність ресурсів при прийнятті і реалізації рішень» [8].

Отже, невизначеність є фундаментальною категорією ризику, оскільки вона може мати великий вплив на бізнес, і її управління є важливою складовою стратегії управління ризиками.

Ризики на підприємстві можуть змінюватися в залежності від різних факторів, таких як зміни в економічному середовищі, політичні та правові зміни, зміни у виробничих процесах, розвиток технологій та зміни у попиті на товари та послуги.

Одним з найважливіших факторів, що впливає на зміну ризиків на підприємстві, є зміна в економічному середовищі, така як зміни валютних курсів, інфляція, зміна ринкових умов тощо [4]. Ці зміни можуть впливати на вартість товарів, вартість сировини та матеріалів, зміну попиту та конкуренції, що може змінювати рівень ризику на підприємстві.

Політичні та правові зміни також можуть впливати на рівень ризику на підприємстві, наприклад, зміна податкових ставок, нові правила та регуляції у сфері охорони праці, зміни в законодавстві про захист прав інтелектуальної власності тощо.

Розвиток технологій також може впливати на зміну ризиків на підприємстві, наприклад, поява нових технологій може змінити виробничі процеси та спричинити зміни в витратах на виробництво, а також змінити попит та конкуренцію на ринку [2].

Отже, ризики на підприємстві можуть змінюватися в залежності від різних факторів, і для ефективного управління ризиками необхідно

визначити та аналізувати ці фактори та вживати заходів для зменшення ризиків на підприємстві.

На рівень ризику на підприємстві може вплинути наступні фактори:

1. Галузь діяльності. Рівень ризику може залежати від галузі діяльності, в якій працює підприємство. Деякі галузі, такі як фінансова, страхова, медична, пов'язані з високим рівнем ризику.

2. Розмір підприємства. Рівень ризику також може залежати від розміру підприємства. На менших підприємствах можуть бути менші ресурси для управління ризиками, тоді як на більших підприємствах можуть бути більші засоби та можливості.

3. Фінансова стійкість. Рівень ризику може залежати від фінансової стійкості підприємства. Якщо підприємство має досить великі резерви, то воно може витримати відсутність прибутків на певний час, тоді як менш стійке підприємство може негайно зіткнутися з фінансовими проблемами в разі виникнення ризиків.

4. Інноваційність. Рівень ризику може залежати від рівня інноваційності підприємства. Нові продукти або послуги можуть бути пов'язані з високим ризиком, оскільки їх надійність та використання можуть бути менш передбачуваними.

5. Законодавство. Рівень ризику може залежати від законодавства, яке регулює діяльність підприємства. Наприклад, у випадку, коли підприємство не дотримується правил безпеки на робочому місці, може статися нещасний випадок, що призведе до великого ризику.

Рівень ризику на підприємстві зазвичай визначається оцінкою потенційних загроз та можливостей, які можуть впливати на успішність бізнесу. Оцінка ризику зазвичай включає в себе аналіз таких факторів [2]: фінансовий стан підприємства: показники фінансової діяльності, такі як доходи, витрати, прибуток, ліквідність та інші; ринкові умови: конкуренція, зміна попиту та пропозиції, зміна цін на ринку та інші фактори, що впливають на бізнес; правовий контекст: зміни в законодавстві, правила, стандарти та вимоги, що регулюють діяльність підприємства; технічні та технологічні аспекти: зміни в технології та інновації, ризики пов'язані з використанням нових технологій, непередбачуваність та ін.; людський фактор: ризики, пов'язані зі здоров'ям та безпекою праці, невідповідність кваліфікації, управління персоналом та інші; ризодні катастрофи та інші зовнішні фактори: природні катастрофи, політичні конфлікти, економічні кризи та інші.

У залежності від результатів оцінки ризику, підприємство може розробити план заходів з управління ризиками та прийняти необхідні заходи для зменшення можливих загроз та збільшення можливостей.

Таким чином, рівень ризику на підприємстві може бути спричинений різними факторами, які можуть бути внутрішніми або зовнішніми для підприємства. Ці фактори можуть включати

галузь діяльності, розмір підприємства, фінансову стійкість, рівень інноваційності, законодавство та інші.

Для ефективного управління ризиками на підприємстві необхідно визначити та проаналізувати ці фактори, щоб розуміти, як вони впливають на рівень ризику [1]. Наприклад, якщо галузь діяльності пов'язана з високим ризиком, то необхідно вжити заходів для зменшення цього ризику, таких як створення ефективної системи контролю за безпекою праці.

Також важливо розробити план дій щодо кожного фактора, який впливає на ризик, і вживати заходів для зменшення ризику на підприємстві. Наприклад, у разі недостатньої фінансової стійкості підприємства, можна розглянути можливості отримання кредиту або залучення інвестицій для забезпечення фінансової стабільності.

Узагальнюючи, визначення та аналіз факторів, які впливають на рівень ризику на підприємстві, може допомогти зрозуміти та зменшити цей ризик, а ефективне управління ризиками може покращити економічну безпеку та стабільність підприємства.

Управління ризиками в системі фінансово-економічної безпеки є особливо важливим у системі фінансово-економічної безпеки, оскільки фінансові ризики можуть мати серйозні наслідки для економічного розвитку країни та добробуту її громадян.

Таким чином, ризики – це можливість виникнення небажаних подій або втрат в результаті певних дій чи подій. Ризик може виявитись у вигляді фінансових збитків, матеріальної шкоди, втрати репутації, затримки проекту або невиконання цілей. Ризик є необхідною складовою будь-якої діяльності, тому що немає нічого абсолютно безпечного або гарантованого.

Антикризове управління має важливу актуальність у сучасному світі, оскільки економічні кризи та непередбачувані ситуації є неодмінною частиною глобальної економіки. Завданням антикризового управління є протидія та подолання негативних наслідків кризових явищ, а також забезпечення стабільності і відновлення економіки після кризи [1].

Ось кілька причин, чому антикризове управління є актуальним. Негативні наслідки економічних криз. Економічні кризи можуть мати серйозні наслідки для компаній, суспільства і в цілому глобальної економіки. Вони можуть призвести до зростання безробіття, зменшення виробництва, падіння доходів і загальної невпевненості в майбутньому. Антикризове управління спрямоване на зменшення цих негативних наслідків і мінімізацію збитків.

Зростаюча складність сучасного бізнесу [7]. Глобалізація, швидкі технологічні зміни, політичні та регуляторні зміни створюють більше ризиків для компаній і вимагають ефективного антикризового управління. Компанії повинні бути

готовими до швидкої реакції на зміни в економічному середовищі, антикризові плани допомагають їм зберегти стабільність і успішність в незвичайних умовах.

Популярність корпоративної соціальної відповідальності. Сьогодні компанії все більше усвідомлюють важливість етичного та соціального аспектів своєї діяльності. Антикризове управління сприяє підтримці репутації компанії та забезпеченню її відповідальної поведінки в умовах кризи.

Зміни в регуляторному середовищі. Регуляторні вимоги та нормативи можуть змінюватися, що впливає на бізнес-процеси. Антикризове управління допомагає компаніям виявити можливі ризики, адаптуватися до нових вимог і забезпечити виконання законодавчих норм [3].

Усе більш швидкі зміни, нестабільність і загрози кризових ситуацій роблять антикризове управління надзвичайно актуальним для підприємств у всіх галузях. Спроможність ефективно реагувати на кризові ситуації та приймати обґрунтовані рішення допомагає зберегти стійкість та забезпечити подальший успіх.

Розглянемо основні аспекти управління ризиками в рамках антикризового управління: аналіз ризиків. Перший крок – це ідентифікація потенційних ризиків, які можуть вплинути на діяльність організації [5]. Це може включати фінансові, операційні, стратегічні, репутаційні та інші види ризиків; оцінка ризиків. Після ідентифікації ризиків необхідно оцінити їх потенційний вплив та ймовірність виникнення. Це допоможе визначити, наскільки серйозними є ці ризики та як їх краще управляти; розробка стратегії управління ризиками. На основі результатів оцінки ризиків необхідно розробити стратегію управління ризиками. Ця стратегія повинна включати в себе конкретні заходи та дії для зменшення ризику, його прийняття або передачі, в залежності від конкретних обставин; моніторинг та виконання. Однак важливо не лише розробити стратегію управління ризиками, але і впровадити її в життя та постійно моніторити стан ризиків. Це допоможе оперативно реагувати на зміни в ситуації та приймати вчасні заходи; коригування стратегії. В разі зміни обставин або виникнення нових ризиків, стратегію управління ризиками слід коригувати та адаптувати до нових умов; залучення персоналу. Важливо залучити весь персонал організації до процесу управління ризиками. Це включає навчання співробітників правилам та процедурам управління ризиками та сприяння їх активної участі у цьому процесі; комунікація. Забезпечення ефективної комунікації щодо управління ризиками важливо як всередині організації, так і зі сторонами за її межами, включаючи зацікавлених стейкхолдерів і громадськість.

Також зазначимо, що протидія ризикам є важливою складовою системи економічної безпеки суб'єктів господарювання і включає в себе ряд заходів для зменшення ризиків і

забезпечення стабільності діяльності компаній. Деякі з таких заходів включають наступне:

- Аналіз ризиків. Суб'єкти господарювання повинні проводити регулярний аналіз ризиків, які можуть вплинути на їх діяльність. Це дозволить визначити найбільш вразливі області і розробити план дій для їх зменшення.
- Управління ризиками. Суб'єкти господарювання повинні розробити систему управління ризиками, яка дозволяє ефективно виявляти, оцінювати та контролювати ризики. До такої системи можуть належати політики, процедури та механізми, що забезпечують відповідність правилам та регуляторним вимогам [7].
- Фінансовий моніторинг. Суб'єкти господарювання повинні забезпечити відповідність фінансових операцій інтернаціональним стандартам та національним законодавчим вимогам. Для цього може використовуватися система моніторингу фінансових операцій, яка дозволяє виявити та запобігти незаконним фінансовим діям [2].
- Інформаційна безпека. Суб'єкти господарювання повинні забезпечити безпеку своєї інформації та інформації клієнтів. Для цього можуть використовуватися різноманітні технології, такі як шифрування даних, бекапи, резервне копіювання і т. д.
- Планування бізнесу. Суб'єкти господарювання повинні мати ретельний план бізнесу, який враховує ризики та можливі наслідки в разі їх реалізації. Такий план повинен містити конкретні стратегії та дії для зменшення ризиків та забезпечення стабільності бізнесу [7].
- Страхування. Страхування є одним зі засобів зменшення ризиків для суб'єктів господарювання. Страхові поліси можуть забезпечити фінансову компенсацію в разі виникнення певних ризиків, таких як пожежа, повінь, крадіжка, відповідальність перед третіми особами тощо.
- Аналіз контрагентів. Перед укладанням договорів та установленням бізнес-відносин з іншими суб'єктами господарювання необхідно провести аналіз їхньої репутації, фінансової стійкості та інших факторів, які можуть вплинути на ризики співпраці.
- Контроль за діяльністю. Суб'єкти господарювання повинні ретельно контролювати свою діяльність, щоб вчасно виявляти та запобігати ризикам. Для цього можуть використовуватися системи моніторингу, контролю та аудиту.

Отже, протидія ризикам є невід'ємною частиною системи економічної безпеки суб'єктів господарювання. Ретельний аналіз ризиків, управління ризиками, фінансовий моніторинг, інформаційна безпека, планування бізнесу, страхування, аналіз контрагентів та контроль за діяльністю – це основні заходи, які допоможуть зменшити ризики на підприємстві.

Розробка та обґрунтування антикризової стратегії підприємства є важливим етапом

антикризового управління [6]. Основна мета стратегії полягає в тому, щоб підприємство було здатним ефективно подолати кризові ситуації і забезпечити свою стійкість та розвиток. Нижче наведено кроки, які можна виконати при розробці та обґрунтуванні антикризової стратегії:

1. Аналіз ситуації. Детально проаналізуйте ситуацію, що викликала кризову ситуацію. Визначте основні проблеми, ризики та фактори, які призвели до кризи. Оцініть внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на підприємство.

2. Визначення мети та завдань. Сформулюйте чітку мету, яку прагнете досягти в результаті антикризової стратегії. Визначте конкретні завдання, які необхідно виконати для досягнення цієї мети.

3. Вибір стратегії. Розгляньте різні альтернативи стратегій та виберіть ту, яка найкраще відповідає потребам та можливостям підприємства. Ви можете розглядати такі стратегії, як реструктуризація, диверсифікація, зменшення витрат, розвиток нових ринків тощо [2].

4. Розробка детального плану дій. Розробіть детальний план дій, який включає конкретні кроки, заходи та терміни їх реалізації. Визначте відповідальних осіб за кожен крок та засоби контролю за його виконанням.

5. Фінансовий аналіз та ресурси. Оцініть фінансові можливості підприємства для реалізації антикризової стратегії. Визначте необхідні ресурси, такі як фінансові кошти, людські ресурси, технології та інші, які підприємство може використати для успішної реалізації стратегії [4].

6. Обґрунтування стратегії. Підготуйте обґрунтування антикризової стратегії, в якому ви пояснюєте, чому саме ця стратегія є найбільш

доцільною і ефективною для підприємства. Відповідно аргументуйте свої вибори та наведіть факти, дані та аналітичні висновки, які підтверджують вашу стратегію.

7. Реалізація та контроль. Запроваджуйте заплановані заходи з виконання антикризової стратегії. Забезпечуйте систематичний контроль за їх виконанням і оцінюйте результати. В разі необхідності коригуйте стратегію для досягнення найкращих результатів.

Розробка та обґрунтування антикризової стратегії вимагає систематичного аналізу, глибокого розуміння проблеми та ретельного планування. Це допомагає підприємству ефективно впоратися з кризовою ситуацією та забезпечити його стійкість та розвиток.

Висновки

Зазначено, що управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління - це важливий аспект для забезпечення стійкості та успішності організації в умовах негативних подій та кризових ситуацій. Управління ризиками в контексті антикризового управління допомагає підприємству ефективно реагувати на негативні події та мінімізувати їхні наслідки, забезпечуючи стійкість та виживання в складних умовах.

Наголошено, що розробка та обґрунтування антикризової стратегії підприємства є важливим етапом антикризового управління. Запропоновано етапи, які можна виконати при розробці та обґрунтуванні антикризової стратегії: аналіз ситуації, визначення мети та завдань, вибір стратегії, розробка детального плану дій, фінансовий аналіз та ресурси, обґрунтування стратегії, реалізація та контроль.

Abstract

Introduction. Risk management in the context of the crisis management strategy is a key aspect of ensuring stability and successful overcoming of crisis situations in the organization. This process involves the analysis, identification, assessment, control and management of various types of risks that may affect the company's operations, financial condition, reputation and other aspects. Anti-crisis management remains an important and relevant issue in the modern world, especially in the conditions of economic, financial and social crises. Regardless of the economic state of the country, incidents such as financial failures, bankruptcies, economic downturns or political crises can occur at any time.

Purpose and tasks. The purpose of the article is to consider anti-crisis management in the enterprise's risk management system, to determine the stages that must be implemented when developing and justifying an anti-crisis strategy.

Research methods. Methodological and informational basis research is scientific publications, works and research of domestic and foreign scientists. When conducting this scientific research methods of comparison, generalization, systematic approach, etc.

The results. It has been established that risk management in the context of anti-crisis management helps the enterprise to effectively respond to negative events and minimize their consequences, ensuring stability and survival in difficult conditions. It is emphasized that the development and justification of the company's anti-crisis strategy is an important stage of anti-crisis management. The stages that can be performed when developing and justifying an anti-crisis strategy are proposed: situation analysis, definition of goals and objectives, strategy selection, development of a detailed action plan, financial analysis and resources, strategy justification, implementation and control.

Conclusions. It is noted that risk management in the context of the anti-crisis management strategy is an important aspect for ensuring the stability and success of the organization in the conditions of negative events and crisis situations. Risk management in the context of anti-crisis management helps the enterprise to respond effectively to negative events and minimize their consequences, ensuring stability and survival difficult

conditions. It was emphasized that the development and justification of the company's anti-crisis strategy is an important stage of anti-crisis management. The stages that can be performed when developing and justifying an anti-crisis strategy are proposed: situation analysis, definition of goals and objectives, strategy selection, development of a detailed action plan, financial analysis and resources, strategy justification, implementation and control.

Список літератури:

1. Берест М.М. Формування комплексу антикризових заходів суб'єкта господарювання. Інфраструктура ринку. 29. (2019). – С. 113-121.
2. Біловол Р.І. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством. Регіональні перспективи. 2. (2023). – С. 60-63.
3. Вудвуд В.В., Шевченко-Котенко Ю.О. Антикризове управління підприємством як засіб стабілізації його фінансового стану. Інноваційна економіка. 2. (2020). – С. 236-239.
4. Капітанець Ю.О. Формування моделі антикризового управління підприємством. Сталий розвиток економіки. 4. (2021). – С. 58-63.
5. Коваленко О.В. Антикризове управління – запорука стабільності роботи підприємства. Вісник Хмельн.нац.універ. 2. (2021). - 65-68.
6. Погребняк А.Ю. Напрями обґрунтування стратегії антикризового управління на промислових підприємствах. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 11. (2014). – С. 237-244.
7. Пустовгар С.А. Діагностика банкрутства підприємства з використанням технології факторного аналізу. Фінанси України. 7 (224). (2022). – С. 114-125.
8. Knight Frank. Risk, Uncertainty and Profit. Boston and New York. Houghton Mifflin Company. 1921. 388 p.

References:

1. Berest, M.M. (2019). Formation of a complex of anti-crisis measures of the economic entity. Market infrastructure, 29, 113-121 [in Ukrainian].
2. Bilovol, R.I. (2023). Methodological approaches to the development of the concept of anti-crisis management of the enterprise. Regional perspectives, 2, 60-63 [in Ukrainian].
3. Vudvud, V.V., & Shevchenko-Kotenko, Yu.O. (2020). Anti-crisis management of the enterprise as a means of stabilizing its financial condition. Innovative Economy, 2, 236-239 [in Ukrainian].
4. Kapitanets, Yu.O. (2021). Formation of a model of anti-crisis management of the enterprise. Sustainable development of the economy, 4, 58-63 [in Ukrainian].
5. Kovalenko O.V. (2021). Anti-crisis management is a key to the stability of the enterprise. Bulletin of the Khmelnytskyi National University, 2, 65-68 [in Ukrainian].
6. Pohrebnyak, A.Yu. (2014). Directions for substantiating the strategy of anti-crisis management at industrial enterprises". Economic bulletin of NTUU "KPI", 11, 237-244 [in Ukrainian].
7. Pustovhar, S.A. (2022). Diagnosis of enterprise bankruptcy using the technology of factor analysis. Finances of Ukraine, 7 (224), 114-125 [in Ukrainian].
8. Knight, F. Risk, (1921). Uncertainty and Profit. Boston and New York: Houghton Mifflin Company. 388 p. [in English].

Посилання на статтю:

Васільєва Л.М. Управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління / Л.М. Васільєва, М.С. Земляний // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – № 6 (70). – С. 14-20. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No6/14.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2023.2. DOI: 10.5281/zenodo.10327777.

Reference a Journal Article:

Vasileva L.M. Risk Management in the Context of the Anti-Crisis Management Strategy / L.M. Vasileva, M.S. Zemlany // Economics: time realities. Scientific journal. – 2023. – № 6 (70). – P. 14-20. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No6/14.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2023.2. DOI: 10.5281/zenodo.10327777.

