

С. 1.1-1.6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2016_2_10_3; 4. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків / [Л.І. Донець, О.В. Шепеленко, С.М. Баранцева та ін(2012)..] ; за ред. Л.І. Донець. К. : ЦУЛ, 472 с.; 5. Орлик О.В. (2015). Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці : Колективна монографія / За ред. О.С. Іванілова. Харків : ХНУБА, С. 154–165; 6. Свіноус І.В., Гаврик О.Ю. (2015) Теоретичні засади формування системи управління ризиками підприємства. Інноваційна економіка.. № 4. С. 76-80.

7. Цвігун Т. В. (2017). Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. Вип. 23(2). С. 9-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%282%29__4

1. Zhikhov O.B., Balyasna Yu.S. (2011). Management of financial risks and methods of their neutralization at the enterprise. Financial and credit activity: problems of theory and practice. Volume 2. No. 11. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/28932/26011>; 2. Zyanko V. V. (2017). Methods of financial risk analysis of economic entities. Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy. Vol. 1(1). P. 99-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_1%281%29__21; 3. N. V. Korzh (2016). Methods of financial risk management. The trajectory of science. Vol. 2, No. 10. P. 1.1-1.6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2016_2_10_3; 4. Justification of business decisions and risk assessment / [L.I. Donets, O.V. Shepelenko, S.M. Barantseva et al. (2012)..] ; under the editorship L.I. Donets K.: TsUL, 472 p.; 5. Orlyk O.V. (2015). Analysis of factors affecting the economic security of enterprises and methods of protection against threats and neutralization of their consequences. Trends and innovations in the modern economy: Collective monograph / Ed. O.S. Ivanilova. Kharkiv: Khnuba, pp. 154–165; 6. Svinous I.V., Havryk O.Yu. (2015) Theoretical foundations of the formation of the enterprise's risk management system. Innovative economy. No. 4. P. 76-80; 7. Tzvihun T.V. (2017). Risk management mechanism in the enterprise management system. Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management. Vol. 23(2). P. 9-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%282%29__4

УДК: 338.124.4

DOI: 10.36919/2312-7812.3.2023.51

Л.І. Слюсарчук,
Я.Д. Слюсарчук

ТЕРМІН «АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ» - ЕЛЕМЕНТ КОНТЕНТУ СУЧАСНОЇ ЕНЦИКЛОПЕДІЇ

В даній статті розроблено критерії вибору терміну антикризове управління до контенту Великої Української енциклопедії. Розкрито методiku написання статті з напрямку «Економічні науки» до ВУЕ. Написання статті «Антикризове управління» починається з етимології терміну, викладення історичної довідки, характеристики поняття та його застосування на практиці.

In this article, the criteria for choosing the term anti-crisis management for the content of the Great Ukrainian Encyclopedia have been developed. The method of writing an article from the direction of «Economic Sciences» at VUE has been revealed. The writing of the article «Anti-crisis

management» begins with the etymology of the term, the presentation of the historical background, the characteristics of the concept and its application in practice.

Ключові слова: Криза, управління, суб'єкт, об'єкт, методи і принципи та заходи антикризового управління.

Key words: Crisis, management, subject, object, methods and principles and measures of anti-crisis management.

Вступ. Контент сучасних енциклопедій повинен мати новітні терміни економічної науки. Глобалізація економічних відносин сприяє поширенню і широкому застосуванню цих термінів та їх прояву у суспільних відносинах. В умовах інформатизації суспільних відносин відбувається обмін контентом електронних енциклопедичних видань. Проблемою є відбір сучасного контенту економічних термінів до енциклопедій, бо вони повинні бути своєчасними та розкривати поточні економічні явища, що відбуваються в світовій економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні проблемами відбору контенту до Великої Української енциклопедії (ВУЕ) переймається науковий колектив державної наукової установи «Енциклопедичне видавництво».¹ Конкретно методику написання статей економічного напрямку розроблено автором представленої статті та викладено в методичних рекомендаціях.²

Метою написання статті є виявлення критеріїв включення до ВУЕ терміну «антикризове управління» та опис методики написання елементу контенту енциклопедії.

Формування контенту енциклопедичних видань повинно ґрунтуватися на концепції. Концепція містить критерії відбору наукових термінів, що повинні охоплювати весь спектр економічних явищ макро- і макрорівня, тобто світового господарства, національної економіки і економіки підприємств. На розробку критеріїв відбору контенту до енциклопедії впливають чинники: історія розвитку економічної думки, наукові школи, спосіб виробництва, власність на засоби виробництва і суспільний розподіл валового внутрішнього продукту. Крім того, великий вплив на інформаційний простір енциклопедичних видань з економіки має політична доктрина, стан відносин між країнами. Концепція відбору економічних термінів до ВУЕ ґрунтується на опису зв'язків між явищами і процесами в суспільстві, бібліографією науковців і їх наукових відкриттів. Економічні терміни можуть корелювати з науковими поняттями інших наук, доповнювати їх. Такий підхід дозволить глибше розкрити суть суспільного явища. Контент енциклопедичних термінів повинен містити наукові поняття класичної політичної економії і сучасні характеристики економічних явищ і процесів. В основу формування контенту економічних наук покладено напрями наукових спеціальностей з економічних наук, затверджені Наказом Міністерства освіти і науки (МОН) України № 1057 від 14.09.2011.³ Основним принципом відбору термінів було те, що наукові поняття не існують поза системою понять і термінів, які формують економічні науки, а створюють цілу систему термінологічних зв'язків, що дозволяють повністю розкрити наукову теорію чи суспільне явище в економіці країни, підприємства.

За наказом МОН України № 1057 галузь «Економічні науки» поділяється на 11 спеціальностей. Термін «антикризове управління» включається до спеціальності «Економіка та управління національним господарством» шифр 08.00.03 – макрорівень. Причиною включення до контенту Великої української енциклопедії терміну

«антикризове управління» були: 1) наявність кризових явищ в економіці світового і національного рівнів; 2) необхідність прогнозування кризових явищ; 3) опис економіко-математичних моделей кризових явищ; 4) опис бібліографістики сучасних нобелівських лауреатів з економіки, які стали лауреатами за розробку економіко-математичних моделей, що прогнозують виникнення кризи; 5) необхідність опису процесу управління національним господарством; 6) викладення методів і принципів управління на макрорівні.

На мікрорівні термін «антикризове управління» відноситься до спеціальності «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» шифр 08.00.04. Для опису цього терміну розглядалися зв'язки управлінських технологій, методи, принципи і завдання, що проявилися в контенті ВУЕ науковими поняттями: горизонтальний і вертикальний метод управління, об'єднання і дроблення підприємств, банкрутство та іншого контенту.

Елемент контенту енциклопедії «антикризове управління» має бути описаним за схемою: 1) Етимологія терміну; 2) Історична довідка; 3) Характеристика, що містить суб'єкт і об'єкт, мету, види, методи, типи і принципи управління, інструменти або заходи уникнення кризових ситуацій макро- і мікрорівня; 4) Значення. 5) Список літератури.

1) *Етимологія терміну.* Поняття «антикризове управління» походить від слова анти і криза та управління. Слово антикризове має префіксальне творення іменника криза (від грец. κρίσις - криза) і анти (від грец. αντί — проти). В словнику іноземних слів укладачів С. М. Морозова, Л. М. Шкарапути криза визначається як складний, загострений стан, різкий перелом або занепад⁴. У Філософському словнику за редакцією В. І. Шинкарука: «Криза — соціальна ситуація, породжена гострим конфліктом між новим змістом і старою формою в розвитку суспільних явищ.»⁵. Слово управління у Філософському словнику трактується як: «Об'єктивний процес упорядкування систем, суть якого полягає в забезпеченні їхньої цілісності, підтриманні заданого режиму діяльності й досягнення мети шляхом обміну інформацією між їхніми підсистемами (керуючою й керованою системами) по каналах прямого і зворотного зв'язку». Використовуючи вище приведені дефініції можна сформулювати суть наукового поняття «антикризове управління» в енциклопедії - процес управління гострими конфліктними ситуаціями суспільних явищ.

Аналізуючи заходи уникнення або виходу економіки із кризи в історичному аспекті, антикризове управління можна поділити на два процеси: антикризове управління на макро- і мікрорівні. Керуючись таким поділом, термін «Антикризове управління» повинен містити в енциклопедії коротку дефініцію, яка розкриває зміст наукового поняття. Дефініція терміну «Антикризове управління» повинна звучати так: «Процес застосування заходів спрямованих на оздоровлення функціонування національної економіки, галузі, регіону та фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця і підприємства з метою формування механізмів попередження й запобігання кризових явищ у майбутньому.»

2) *Історична довідка.* Інформації про час виникнення терміну антикризове управління немає. Однак, можна передбачити, що виникнення терміну пов'язане з кризовими явищами в економіці і спробами їх уникнення. В ринковій економіці конфліктні

ситуації виникають через протиріччя між способом виробництва і способом споживання, що проявляється через дію механізму закону попиту і пропозиції.

Причини виникнення економічних криз було описано К. Марсом в II томі фундаментальної економічної теорії «Капітал», де він описав суть простого і розширеного відтворення. Маркс зробив висновок, що криза є невід'ємною рисою капіталістичної економіки. Причиною виникнення кризи є перевиробництво товарів. К. Маркс описує, що капіталістичне суспільство споживає більшу частину річної праці, яка витрачена на виробництво засобів виробництва (постійний капітал) і не може бути розкладена на дохід у вигляді заробітної плати та додаткової вартості, а може функціонуватися лише в якості капіталу⁶ (нагромадження).

Сучасні наукові економічні погляди розширюють поняття кризи і причин її виникнення. Л. Лігоненко характеризує кризовий стан системи як значне і тривале порушення рівноваги, яке нездатне використати механізм внутрішньої саморегуляції⁷. В підручнику «Економічна теорія» за редакцією Предборського В. А. Криза визначається як регулярні збої, притаманні економічній системі, в основу якої покладено використання ринкового механізму, що проявляється через відчутні спади обсягів виробництва, неповне використання наявних економічних ресурсів та інші⁸.

Аналізуючи кризи і причини їх виникнення можна зробити висновок щодо виникнення і застосування терміну «антикризове управління»: а) антикризове управління пов'язане з механізмом функціонування соціально-економічної системи; б) антикризове управління є невід'ємною частиною управління і застосовується на період подолання кризи; в) в антикризовому управлінні роль держави не передбачена (мікрорівень) або є провідною (макрорівень). Отже, описуючи термін «антикризове управління» в енциклопедії необхідно акцентувати увагу читача на основних напрямках: причини виникнення кризи, їх види, стадії та закономірності її протікання, можливі сценарії розвитку, інструменти по виходу з неї та недопущення наступних кризових явищ.

3) Описуючи *характеристику* терміну «антикризове управління» в статті до Великої Української енциклопедії необхідно проаналізувати його механізм, що **включає** об'єкт і суб'єкт управління, предмет і мету. На макрорівні до об'єкту відноситься: національне господарство, галузь і регіон. На мікрорівні об'єктом управління є підприємство, компанія, підприємець. Суб'єктами управління на макрорівні є президент, парламент, Кабінет Міністрів та органи влади, тобто держава та структурні органи законодавчої і виконавчої влади. Мікрорівень — власник, керівник. Найчастіше джерелом кризи є суб'єкт управління, який не може адекватно реагувати на зміни в системі. Предметом антикризового управління є передбачувані прояви порушення рівноваги соціально-економічних систем. Головною метою антикризового управління є забезпечення в соціально-економічній системі стійкого положення та стабільно-прогресуючого розвитку.

Дослідження механізму антикризового управління ґрунтується на методах: діалектичний метод (вивчення і аналіз сфери застосування в історичному аспекті); метод порівняльного аналізу (для порівняння інструментів і заходів антикризового управління та його наслідків); економіко-логічні методи (для вивчення господарських процесів в їх становленні та розвитку); логічний, аналітичний методи (для формулювання висновків і пропозицій).

Відповідно до предмету і головної мети антикризове управління можна диференціювати на підвиди:

1) передкризове управління, яке здійснюється для своєчасного виявлення та розв'язання проблем (прийняття рішень) з метою запобігання кризи;

2) управління в умовах кризи, метою якого визнається стабілізація нестійких станів та збереження керованості системи;

3) управління процесами виходу з кризи, яке здійснюється з метою мінімізації втрат та втрачених можливостей під час виведення суб'єкта зі стану кризи⁹.

Залежно від стадії кризи, розрізняють різновиди **антикризового управління** - превентивне та стабілізаційне. Превентивне - управління етапу виникнення кризи. Стабілізаційне — управління по запобіганню та усуненню несприятливих явищ і функціонування об'єкта управління в довгостроковій перспективі.

В залежності від стадії на якій застосовується антикризове управління воно класифікується на типи: стратегічне та оперативне. Стратегічне антикризове управління полягає у розробці і застосуванні різноманітних методів прогнозування та оцінки ризиків, передбачення й розпізнавання передкризового стану й ситуацій, діагностики розвитку кризи. Оперативне (тактичне) антикризове управління проявляється через розробку антикризової програми та комплексу заходів із нейтралізації кризи, моніторингу й контролю за їх реалізацією, корегування антикризової моделі тощо.

Характеристика опису терміну «антикризове управління» до енциклопедії включає принципи:

- принцип об'єктивності, використання якого передбачає врахування суті та механізмів виникнення та поглиблення кризових явищ, орієнтацію управлінського впливу не тільки на зовнішні прояви, але й на глибинні першопричини виникнення кризових явищ;

- терміновість реагування на окремі кризові явища в фінансовому середовищі;

- формування управлінських рішень повинно здійснюватися на підставі оперативної і достовірної початкової інформації;

- необхідне чітке ранжування пріоритетних рішень для ліквідації проблем через обмеженість ресурсів і часу внаслідок кризового явища;

- принцип контролю, який передбачає здійснення постійного контролю за перебігом реалізації управлінських заходів з метою її постійної адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища, що змінюються в часі;

- принцип ефективності, сутність якого полягає у максимально можливому використанні потенціалу об'єкта та суб'єкта управління для формування обґрунтованої програми антикризових дій, мінімізації часових, матеріальних та фінансових втрат, пов'язаних з кризовим станом та виходом з нього;

- принцип компетентності, передбачає, що реалізацією антикризового управління повинні займатися компетентні фахівці з модернізованої управлінської ієрархії згідно з вимогами кризової ситуації;

- кінцева орієнтація на діяльність в умовах після кризового розвитку¹⁰.

Здійснення антикризового управління на макрорівні передбачає використання узгоджених між собою механізмів державного впливу. Теоретико-методологічні засади та заходи антикризової політики держави досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені: Іогман Л. Г. (Иогман)¹¹, О. Ю. Наєнко¹², К. Пріб¹³, А. Роговий¹⁴, О. Шайда¹⁵, Ансофф

I.¹⁶ та ін. Головною особливістю антикризового державного управління є принципова відмінність підходів, інструментарію та цілей. Можна виділити два види антикризового державного управління: адаптація (модернізація або перебудова) системи державного управління до моменту виникнення в ній нових властивостей, що дають їй змогу змінити класифікацію ситуації, що виникла (кризова або штатна); усунення, недопущення, нівелювання впливу кризової ситуації на систему державного управління, а також параметрів її функціонування¹⁷. Адаптацію державної системи управління відносимо до стратегічного рівня, який відповідає за розвиток та вдосконалення системи державного управління. Реалізація цього рівня потребує часу, тому головними інструментами для нього є прогнозування та моделювання. До тактичного рівня відносимо усунення, недопущення, нівелювання впливу кризової ситуації. Кожна країна має свої пріоритети антикризового управління. Наприклад, Австрія здійснювала державне кредитування в реальний сектор економіки. Чехія підтримувала пріоритетні галузі сільського та лісового господарства. Німеччина стимулювання попиту та збільшення інвестицій. Іспанія залучала інвестиції на підтримку будівельної галузі.

Описуючи термін «антикризове управління» в енциклопедії, необхідно вказати де вперше на державному рівні воно застосовувалося. Місцем застосування були США під час Великої депресії 1930-х рр. В історичному аспекті державне антикризове управління полягало в захваті територій інших держав, підвищення податкового тиску всередині держави, вивозу капіталу і експлуатації робочої сили інших держав.

Сучасні заходи антикризового управління відрізняються від тодішніх і полягають на зміні функціонування ринку фінансових послуг. Описуючи в енциклопедичній статті застосування заходів антикризового управління необхідно їх узагальнити, виходячи з світового досвіду.

- зміна діяльності суб'єктів управління, що регулюють ринок фінансових послуг;
- більш чіткий розподіл функцій між інвестиційним і фінансовим ринком;
- створення важелів уникнення ризиків хедж-фондів (соціального, пенсійного страхування);
- перегляд правил формування валютних резервів;
- директивне регулювання валютного курсу;
- сприяння експорту;
- розробка заходів стримування інфляції на державному рівні;
- збільшення державних видатків, в т. ч. за рахунок покриття стимулюючих інструментів залучення іноземних інвестицій;
- створення фондів для фінансової допомоги країнам-учасникам, які отримують реальні кошти в рахунок довгострокових (30 років) боргових фінансових інструментів та цінних паперів;
- прийняття програм цільового фінансування для розвитку сектору ринку фінансових послуг окремих країн;
- зниження податкового тиску на суб'єкти підприємницької діяльності;
- зниження відсотків кредитування реального сектору економіки.

Характеризуючи термін «антикризове управління» на макrorівні необхідно вказати, що воно охоплює всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову, кадрову. Мета антикризового управління мікрорівня полягає в узгодженості та координації дій між цими системами. Критері-

ями оцінки ефективності антикризового управління є зміна показників господарсько-фінансової діяльності та фінансового стану підприємства за період антикризового управління. Проблемами антикризового управління мікрорівня є: розпізнання передкризових ситуацій, запобігання кризи, життєдіяльність об'єкту в кризовому стані, вихід із кризи, ліквідація наслідків кризи, правові проблеми антикризового управління, організація антикризового управління.

Головними напрямками антикризового управління на мікрорівні є:

1. Реструктуризація підприємства, яка повинна включати: забезпечення виробництва; оновлення технологій; оновлення основного капіталу (засобів); соціальну політику; оптимізацію замовлень; забезпечення безпеки; використання реінжинірингу, експорт та імпорт продукції.

2. Реорганізація підприємства, що передбачає злиття з іншими підприємствами; лізинг основного капіталу; часткову або повну приватизацію; дроблення підприємства; продаж окремих підрозділів.

3. Фінансова санація, яка включає реструктуризацію кредиторської заборгованості; рефінансування дебіторської заборгованості; зменшення сум дебіторської заборгованості, залучення додаткових коштів; зміну структури оборотного капіталу; скорочення витрат підприємства.

4. Інноваційна політика—підвищення якості продукції; інформаційне забезпечення; оцінка інноваційного потенціалу; прогнозування управлінських рішень.

5. Зміна системи управління через створення потужної інформаційно-аналітичної системи; перепідготовка управлінської ланки; зміна організаційної структури; зміна системи керування; реорганізація системи управління персоналом.¹⁸

На мікрорівні модель антикризового управління суттєво відрізняється від макrorівня, тому характеризуючи таку особливість необхідно акцентувати на цьому увагу читача енциклопедії. Управління кризовою ситуацією на макrorівні характеризується однією з трьох моделей: активною, реактивною або плановою. Найбільш поширене активне антикризове управління, що полягає в стратегічному плануванні, ґрунтується на попереджувальних діях, а фінансова сторона має другорядний характер. Для активної моделі антикризового управління характерне вирішення проблем шляхом застосування оперативних дій, що полягають в діагностиці кризового стану підприємства та виведення його з цього стану за допомогою фінансових процедур. Реактивне антикризове управління—застосування заходів виходу з кризи і недопущення їх подальшого повторення. Планове антикризове управління підприємством полягає в розробленні та впровадженні антикризових явищ за графіком затвердження власником чи керівником.

В енциклопедичній статті, описуючи значення явища «антикризового управління», необхідно вказати практичну значимість заходів управління, узагальнити наукові розробки заходів та інструментів уникнення кризових явищ і описати можливість їх застосувати на макро- і макrorівнях.

Висновки. Опис терміну «антикризове управління» в енциклопедії дозволить ознайомити широкий загал читачів з інструментами управління кризового стану ринкової економіки країни чи суб'єктів підприємницької діяльності. Антикризове управління пов'язане з економіко-математичним моделюванням кризових явищ і розглядається в

контексті понять класичної політичної економії та бібліографістики сучасних нобелівських лауреатів з економіки.

Conclusions. The description of the term «anti-crisis management» in the encyclopedia will allow a wide range of readers to familiarize themselves with the tools of crisis management of the country's market economy or business entities. Anti-crisis management is related to the economic-mathematical modeling of crisis phenomena and is considered in the context of the concepts of classical political economy and the bibliography of modern Nobel laureates in economics.

1 За редакцією д. і. н., проф. Киридон А. М. м. Київ: Державна наукова установа, «Енциклопедичне видавництво», (30 жовтня 2019р.) / Енциклопедичний контент і виклики сучасного світу: Збірник матеріалів наукової конференції м. Київ 112 с.; 2 За ред. д. і. н., проф. Киридон А. М.; відп. за вип. д. н. соц. ком. Крайнікова Т. С. Київ: Наукова установа «Енциклопедичне видавництво», (2017) / Редакторська підготовка текстів е-ВУЕ — портальної версії «Великої української енциклопедії»: методичні рекомендації 127 с.; 3. Про затвердження переліку наукових спеціальностей. Наказ МОНУ № 1057 від 14.09.2011. Дата оновлення (30.12.2022) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1133-11> - Text (дата звернення 05.06.2023); 4. Словник іншомовних слів / Уклад. С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. Київ: Наукова думка, (2000) 680 с.; 5. Філософський словник / За редакцією В. І. Шинкарука. Друге видання. Київ: Головна редакція Української радянської енциклопедії (1986) 796 с.; 6. *Карл Маркс* Капітал Критика політичної економії. Том другий. Книга II: Процес обігу капіталу. Київ: Державне видавництво політичної літератури УРСР (1954) 650 с.; 7. *Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко*. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т (2005) / Лігоненко Л. О. Антикризисное управління підприємством: навч. посіб. 377 с.; 8. Під редакцією Предборського В.А. Київ: Кондор, (2003) / Економічна теорія 492 с.; 9. *Сурмин Ю. П. Туленков Н. В.* (2004) Теория социальных технологий Киев: МАУП, 605с.; 10. *Кузнецов Е. С.* (2012) Сутність антикризового управління та принципи його здійснення / Ефективна економіка №10. Дніпропетровськ: ДКС-центр. С. 25-30; 11. *Иогман Л.Г.* (2009) Экономика региона: от кризиса к устойчивому развитию / Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз № 3 (7). С. 14-24; 12. *Наєнко О. Ю.* (2010) Сучасна структура державного бюджету та його вплив на економіку / Інвестиції: практика та досвід № 1. С. 29-33; 13. *Пріб К.* (2012) Визначення антикризового потенціалу сільськогосподарського підприємства / Економічний аналіз №. 10. С. 309-312; 14. *Роговий А.І., Т.М. Єфременко* (2015) Формування змісту проекту організації системи безпеки в готельному бізнесі / Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія :Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. № 1. С. 200-205; 15. *Шайда О. Є., Вітровий Б. В.* (2011) Вплив світової фінансової кризи на економіку України / Науковий вісник НЛТУ України Вип. 21. С. 274-278; 16. *Ансофф И* (1999) Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. СПб.: Питер, 416 с; 17. *Борисова С. Є.* (2011) Заходи державного регулювання по виходу з кризи національних економічних систем / С. Є. Борисова / Вісн. Донец. ун-ту — Т. 1. — С. 200—203. Серія В: Економіка і право; 18. *Ладунка І.С., Андрюшина О.І.* (2017) Антикризисное управління підприємством/ Економіка і суспільство, №8. — С. 278- 281; 19. *Kyrydon A. M. (Ed).* (2019) Encyclopedic content and challenges of the modern world: Collection of materials of the scientific conference (October 30, 2019), Kyiv. Kyiv: Publishing House» [in Ukrainian]; 20. *Kyrydon A. M. Krainikova T. S. (Eds)* (2017) State Scientific Institution, «Encyclopedic Redaktors'ka pidhotovka tekstiv e-VUE — portal'noyi versiyi «Velykoyi ukrayins'koyi entsyklopediyi»: metodychni rekomendatsiyi .Kyiv: Naukova ustanova «Entsyklopedychne vydavnytstvo» [in Ukrainian]; 21. On approval of the list of scientific specialties. Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine (2011) Ofitsiyyny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Retrieved

from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1133-11> - Text [in Ukrainian]. (2023, June, 05); 22. *Morozov, S. M., Shkaraputa, L. M.* (Ed) (2000) Dictionary of foreign words. Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian]; 23. *Shinkaruk, V. I.* (Eds) / (1986) Philosophical dictionary. Kyiv: Main editorial office of the Ukrainian Soviet Encyclopedia [in Ukrainian]; 24. *Karl Marx. A.II* (1954) Capital Critique of political economy. Book II: Process of capital circulation. Kyiv : State Publishing House of Political Literature of the Ukrainian SSR [in Union of Soviet Socialist Republics]; 25. *Ligonenko L. O., Tarasyuk M. V., & Khilenko O. O.* (2005) Anti-crisis management of the enterprise: training. manual. Kyiv: Kyiv. national trade and economy University [in Ukrainian]; 26. *Predborskyi V. A* (Ed). (2003). Economic theory. Kyiv: Condor [in Ukrainian]. Surmin Y. P. Tulenkov N. V. (2004) Theory of social technologies. Kyiv: MAUP. [in Ukrainian]; 27. *Kuznetsov E. S.* (2012) The essence of anti-crisis management and the principles of its implementation Effective economy, 10, 25-30 [in Ukrainian]; 28. *logman L. G.* (2009) Economy of the region: from crisis to sustainable development Economic and social changes: facts, trends, forecast. 3(7), 14-24 [in Ukrainian]; 29. *Nayenko O. Yu.* (2010) Modern structure of the state budget and its impact on the economy. Investments: practice and experience. 1, 29-30 [in Ukrainian]; 30. *Prib K.* (2012) Determination of the anti-crisis potential of an agricultural enterprise, Economic analysis. 10, 309-312 [in Ukrainian]; 31. *Rogovy A. I., Yefremenko. T. M.* (2015) Forming the content of the security system organization project in the hotel business . Bulletin of the KhPI National Technical University. Series: Strategic management, management of portfolios, programs and projects. 1, 200-205 [in Ukrainian]; 32. *Shayda O. E., Vitrovyi B. V.* (2011) Impact of the global financial crisis on the economy of Ukraine. Scientific Bulletin of the National Technical University of Ukraine. 21, 274-278 [in Ukrainian]; 33. *Ansoff I.* (1999) New corporate strategy (Y.N. Kapturevsky, Trans). St. Petersburg: Peter, [in Russian]; 34. *Borysova S. E. A. I.* (2011) Measures of state regulation to overcome the crisis of national economic systems. Visn. Donets university. Series B: Economics and law, 200–203 [in Ukrainian]; 35. *Ladunka I.S., Andryushyna O.I.* (2017) Anti-crisis management of the enterprise. Economy and society. 8, 278-281[in Ukrainian].

1. Edited by D. i. n., prof. A. M. Kyridon, Kyiv: State Scientific Institution, «Encyclopedic Publishing House», (October 30, 2019) / Encyclopedic content and challenges of the modern world: Collection of materials of the Kyiv scientific conference 112 p.; 2. According to the ed. d. i. n., prof. Kyridon A. M.; resp. for issue d. n. social com. Kraynikova T. S. Kyiv: Scientific Institution «Encyclopedic Publishing House», (2017) / Editorial preparation of e-VUE texts - portal version of «Great Ukrainian Encyclopedia»: methodological recommendations 127 p.; 3. On approval of the list of scientific specialties. MONU Order No. 1057 dated September 14, 2011. Update date (12/30/2022) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1133-11> - Text (access date 06/05/2023); 4. Dictionary of foreign words / Compendium. S. M. Morozov, L. M. Shkaraputa. Kyiv: Naukova dumka, (2000) 680 p.; 5. Philosophical dictionary / Edited by V. I. Shinkaruk. Second edition. Kyiv: Main editorial office of the Ukrainian Soviet Encyclopedia (1986) 796 p.; 6. *Karl Marx* Capital Critique of political economy. Volume two. Book II: The process of capital circulation. Kyiv: State Publishing House of Political Literature of the Ukrainian SSR (1954) 650 p.; 7. *L. O. Ligonenko, M. V. Tarasyuk, O. O. Khilenko.* Kyiv: Kyiv. national trade and economy University (2005) / L. O. Ligonenko Anti-crisis management of the enterprise: training. manual 377 p.; 8. *Edited by V. A. Predborskyi.* Kyiv: Condor, (2003) / Economic theory 492 p; 9. *Surmin Yu. P. Tulenkov N. V.* (2004) Theory of social technologies Kyiv: MAUP,. 605 p.; 10. *Kuznetsov E. S.* (2012) The essence of anti-crisis management and the principles of its implementation /Effective Economy No. 10. Dnipropetrovsk: DCS Center. C. 25-30; 11. *logman L. G.* (2009) Economy of the region: from crisis to sustainable development / Economic and social changes: facts, trends, forecast № 3 (7). P. 14-24; 12. *Nayenko O. Yu.* (2010) Modern structure of the state budget and its impact on the economy / Investments: practice and experience № 1. P. 29-33; 13. *Prib K.* (2012) Determination of the anti-crisis potential of an agricultural enterprise / Economic analysis no. 10. P. 309-312;

14. A. I. Rogovy, T. M. Yefremenko (2015) Formation of the content of the security system organization project in the hotel business / Bulletin of the KhPI National Technical University. Series: Strategic management, management of portfolios, programs and projects. № 1. P. 200-205;
15. O. E. Shayda, B. V. Vitrovyi (2011) The impact of the global financial crisis on the economy of Ukraine / Scientific Bulletin of the National Technical University of Ukraine Vol. 21. P. 274-278;
16. I. Ansoff (1999) New corporate strategy / I. Ansoff; [trans. with English under the editorship Y.N. Kapturevsky]. St. Petersburg: Peter. 416 p.;
17. Borysova S. E. (2011) Measures of state regulation to overcome the crisis of national economic systems / S. E. Borysova / Visn. Donets university - Vol. 1. - pp. 200–203. Series B: Economics and law;
18. Ladunka I.S., Andryushyna O.I. (2017) Anti-crisis management of the enterprise/ Economy and society, № 8. – P. 278-281;
19. Kyrydon A. M. (Ed). (2019) Encyclopedic content and challenges of the modern world: Collection of materials of the scientific conference (October 30, 2019), Kyiv. Kyiv: Publishing House» [in Ukrainian];
20. Kyrydon A. M. Kraynikova T. S. (Eds) (2017) State Scientific Institution, «Encyclopedic Redaktors'ka pidhotovka tekstiv e-VUE – portal'noyi versiyi «Velykoyi ukraïns'koyi entsyklopediyi»: metodychni rekomendatsiyi .Kyiv: Naukova ustavustana «Entsyklopedychne vydavnytstvo» [in Ukrainian];
21. On approval of the list of scientific specialties. Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine (2011) Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1133-11> - Text [in Ukrainian].(2023, June, 05);
22. Morozov, S. M., Shkaraputa, L. M. (Ed) (2000) Dictionary of foreign words. Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian];
23. Shinkaruk, V. I. (Eds)/ (1986) Philosophical dictionary. Kyiv: Main editorial office of the Ukrainian Soviet Encyclopedia [in Ukrainian];
24. Karl Marx. A.II (1954) Capital Critique of political economy. Book II: Process of capital circulation. Kyiv: State Publishing House of Political Literature of the Ukrainian SSR [in the Union of Soviet Socialist Republics];
25. Ligonenko L. O., Tarasyuk M. V., & Khilenko O. O. (2005) Anti-crisis management of the enterprise: training. manual. Kyiv: Kyiv. National Trade and Economy University [in Ukrainian];
26. Predborskyi V. A (Ed). (2003). Economic theory. Kyiv: Condor [in Ukrainian]. Surmin Y. P. Tulenkov N. V. (2004) Theory of social technologies. Kyiv: MAUP. [in Ukrainian];
27. Kuznetsov E. S. (2012) The essence of anti-crisis management and the principles of its implementation Effective economy, 10, 25-30 [in Ukrainian];
28. logman L. G. (2009) Economy of the region: from crisis to sustainable development Economic and social changes: facts, trends, forecast. 3(7), 14-24 [in Ukrainian];
29. Nayenko O. Yu. (2010) Modern structure of the state budget and its impact on the economy. Investments: practice and experience.

УДК: 336.64

DOI: 10.36919/2312-7812.3.2023.60

V. Patlai

MODERNIZATION OF THE ENTERPRISE BASED ON THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL STRATEGY

The scientific article expands the theoretical basis of the concept of determining the essence of the company's financial strategy. The paper states that the financial strategy should be considered in several aspects: as a component of the overall strategy of the enterprise and as an important component that ensures the formation and implementation of each component of the overall strategy.