

**Міщук Є.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, оподаткування,  
публічного управління та адміністрування  
Криворізького національного університету

## **ВИЗНАЧЕННЯ ВИДУ ЗВ'ЯЗКУ МІЖ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ**

*У статті проаналізовано дефініції економічної безпеки підприємства, в яких акцентовано увагу на понятті «розвиток». Розглянуті дефініції диференційовано на дві групи. У першій групі розвиток є наслідком, а в другій – причиною або умовою економічної безпеки підприємства. Показано протилежні та суперечливі погляди науковців на першоджерело, взаємовплив та вид зв'язку між розвитком та безпекою підприємства. Виявлено два основні види зв'язку між ними, які використовуються у фаховій літературі, а саме прямий і нелінійний. Запропоновано виокремити додаткові види, такі як повне ототожнення та рівнозначний зв'язок. Зроблено висновок про правомірність виокремлених видів зв'язку та їх зміну залежно від цілей, умов та обставин, що склались на підприємстві.*

**Ключові слова:** вид взаємозв'язку, економічна безпека підприємства, лінійний зв'язок, нелінійний зв'язок, розвиток підприємства.

*В статье проанализированы дефиниции экономической безопасности предприятия, в которых акцентировано внимание на понятии «развитие». Рассмотренные дефиниции дифференцированы на две группы. В первой группе развитие является следствием, а во второй – причиной или условием экономической безопасности предприятия. Показаны противоположные и противоречивые взгляды ученых на первоисточник, взаимовлияние и вид связи между развитием и безопасностью предприятия. Выявлены два основных вида связи между ними, которые используются в профессиональной литературе, а именно прямой и нелинейный. Предложено выделить дополнительные виды, такие как полное отождествление и равнозначная связь. Сделан вывод о правомерности выделенных видов связи и их изменение в зависимости от целей, условий и обстоятельств, сложившихся на предприятии.*

**Ключевые слова:** вид взаимосвязи, экономическая безопасность предприятия, линейная связь, нелинейная связь, развитие предприятия.

*The article analyzes the definitions of economic security of the enterprise, which focuses on the concept of “development”. The definitions are considered differentiated into two groups. In the first group, development is a consequence, and in the second group, the cause or condition of economic security of the enterprise. The contradictory and contradictory views of scientists on the original source, mutual influence and the kind of connection between development and security of the enterprise are shown. Two main types of communication between them are revealed which are used in professional literature: direct and nonlinear. It is proposed to allocate additional species, namely complete identification and equal relation. The conclusion is made on the legitimacy of the identified types of communication and their change depending on the purposes, conditions and circumstances that have developed in the enterprise.*

**Key words:** type of interconnection, economic safety of the enterprise, linear communication, nonlinear connection, development of the enterprise.

**Постановка проблеми.** У наших попередніх дослідженнях розглянуто дефініції економічної безпеки підприємства, в яких імперативним поняттям (як і у визначеннях конкурентоспроможності підприємства) був розвиток підприємства [1, с. 51–53]. Тобто нами виявлено, що перший

напряму у взаємозв'язку розвитку та економічної безпеки передбачає, що економічна безпека – це і є розвиток, стан розвитку або здатність до розвитку.

Пропонуємо називати такий зв'язок «повне ототожнення». Зокрема, в роботі [2, с. 84] за-

значено, що економічна безпека підприємства передбачає сталий розвиток, який досягається за рахунок використання всіх видів ресурсів та підприємницьких можливостей (за якими гарантується найбільш ефективно їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціального розвитку, запобігання внутрішніх і зовнішніх негативних впливів).

На думку колективу авторів на чолі зі С.В. Філіпповою, економічна безпека підприємства раніше розглядалась переважно з двох позицій: як форма розвитку підприємства, як форма його протистояння загрозам, а в сучасних наукових роботах ці дві концепції вже поєднуються [3, с. 11]. Однак М.О. Джаман і Г.О. Гончаров стверджують, що категорії «безпека» та «розвиток» є рівнозначними та самостійними [4, с. 55]. Це твердження також знайшло відображення в роботі О.М. Ляшенко, в якій розвиток та економічну безпеку названо найважливішими характеристиками підприємства, які не слід протиставляти, оскільки кожна з них по-своєму характеризує його стан [5, с. 57].

Наявність таких протилежних поглядів актуалізує необхідність подальшого дослідження зв'язку цих понять.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Економічну безпеку з розвитком пов'язують багато вітчизняних та зарубіжних науковців. Вагомий внесок зробили такі науковці, як, зокрема, В.І. Мунтіян [9], Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський [10], А.А. Меліхов [11], В.С. Гусев [12], В.В. Горлачук [13], М.І. Зубок, С.М. Яременко [14], З.Б. Живко [15], Р.М. Федоренко [16], К.С. Горячева [17], П.А. Колпаков [18], Ю.Г. Лисенко, С.Г. Міщенко [19], П.О. Попович [20], М.В. Войнаренко, О.Г. Яременко [21], Н.Ю. Гічова [22], О.М. Бандурка [23].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Визнаючи значущість доробку науковців, зауважуємо, що питання зв'язку між економічною безпекою підприємства та його розвитком залишилися фрагментарними та несистематизованими, тому потребують поглибленого дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є аналіз взаємозв'язку між розвитком підприємства та його економічною безпекою для визначення його виду.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідивши наявні визначення економічної

безпеки підприємства, Л.О. Корчевська згрупувала їх за певними підходами, серед яких виділила розвиваючий підхід, який, на її думку, вивчає економічну безпеку підприємства з точки зору забезпечення розвитку підприємства як рушійної сили [6, с. 74–75]. Водночас окремі дефініції економічної безпеки побудовані таким чином, що в них розвиток підприємства (або його види) одночасно є і причиною, і наслідком:

– у визначенні І.А. Белоусової стійкий розвиток можна вважати наслідком використання ресурсів і підприємницьких можливостей та причиною динамічного науково-технічного і соціального розвитку [7, с. 17];

– у праці Р.М. Дацків стан економічного розвитку можна вважати причиною, а гармонійний розвиток – наслідком [8, с. 143–153].

У більшості наукових праць, які враховують поняття «розвиток підприємства», останнє виступає наслідком певного стану підприємства або ефективного використання його ресурсів (табл. 1).

Водночас безпосередньо розвиток підприємства може бути метою, як це показано у визначеннях економічної безпеки Д.С. Мацехи: «адекватне реагування системи менеджменту на динамічні внутрішні та зовнішні загрози через ефективно використання його ресурсів з метою стабільного функціонування і розвитку в певному сегменті ринку» [24, с. 154], а також Т.І. Сухорукової, яка відзначає, що «економічна безпека – це не тільки комплекс заходів протидії загрозам, але й <...> здатність гарантувати стабільність розвитку і досягнення цілей цього розвитку» [25, с. 61–65].

Слід навести визначення економічної безпеки, яке можна вважати спільним для її різних рівнів (держави, регіону, підприємства), надане О.М. Бандуркою та іншими науковцями, в якому «економічна безпека – це стан і здатність економічної системи протистояти небезпеці руйнування її організаційної структури і статусу, а також перешкодам досягнення цілей розвитку» [23, с. 17]. Вважаємо, що розвиток підприємства у цьому контексті можна трактувати як мету економічної безпеки.

Звернемо увагу на роботу Є.О. Діденко, в якій ототожнюється процес управління економічною безпекою зі стратегією безпечного розвитку підприємства, що є комплексною програмою дій з визначення пріоритетних напрямів господарювання в процесі виникнення загроз діяльності підприємства та необхідних ресурсів

для їх попередження, а в разі неможливості – формування умов для мінімізації результатів їх впливу [26, с. 35–40]. Проте більшість дослідників питань економічної безпеки підприємства його розвиток відносять до цілей її забезпечення або управління нею, навіть якщо у самому

Таблиця 1

**Дефініції економічної безпеки підприємства, в яких враховано поняття «розвиток підприємства»**

| Визначення економічної безпеки підприємства, його автор і джерело   | Конкретизація  |
|---|--|
| <i>Розвиток як наслідок</i>   |  |
| Такий стан юридичних, виробничих відносин та організаційних зв'язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів, за якого забезпечується стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний і соціальний розвиток (В.І. Мунтіян [9], Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський [10]).   | – стану юридичних, виробничих відносин і організаційних зв'язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів;  |
| Стан ефективного використання ресурсів підприємства (капіталу, персоналу, інформації, технології, техніки тощо) та наявних ринкових можливостей, що дає змогу попередити негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечити його довгострокове виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до вибраної стратегії (А.А. Меліхов [11, с. 316–319], В.С. Гусев [12]).                  | – стану ефективного використання ресурсів підприємства, наявних ринкових можливостей та попередження негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз; |
| Такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) (В.В. Горлачук [13]). | – ефективного використання корпоративних ресурсів і підприємницьких можливостей.   |
| Стан, за якого забезпечуються економічний розвиток і стабільність діяльності підприємства, банку, гарантований захист їх ресурсів, здатність адекватно і без суттєвих втрат реагувати на зміни внутрішньої та зовнішньої ситуації (М.І. Зубок, В.С. Рубцов, С.М. Яременко [14, с. 29]).   | безпосередньо певного стану.   |
| Стан підприємства, за якого забезпечується економічний розвиток і стабільність діяльності підприємства, здатність своєчасно, адекватно та без суттєвих втрат реагувати на зміни внутрішньої та зовнішньої ситуації та негативний вплив дестабілізуючих чинників (З.Б. Живко [15, с. 31]).   |  |
| Сукупний динамічний стан, що дає змогу формувати та здійснювати власну стратегію розвитку (Р.М. Федоренко [16, с. 224]).  |  |
| Стан економіки підприємства (економічної системи), який можна характеризувати збалансованістю та стійкістю до негативного впливу будь-яких загроз, її здатністю забезпечувати на основі власних економічних інтересів сталий та ефективний розвиток (К.С. Горячева [17, с. 5]).   | здатності економіки підприємства (економічної системи) на основі власних економічних інтересів.  |
| Стан господарюючого суб'єкта, який характеризується організованою сукупністю концептуальних і прагматичних факторів (теорія, методологія, послідовність конкретних заходів), що забезпечують цій системі захист від небажаних впливів, динамічний розвиток, ефективність життєво важливих процесів, незалежність, можливість досягнення цілей (П.А. Колпаков) [18].                                 | організованої сукупності концептуальних і прагматичних факторів.   |
| Стан виробничо-економічної системи, за якого функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування й розвитку підприємства (Ю.Г. Лисенко, С.Г. Міщенко [19]).   | певного стану виробничо-економічної системи.   |
| Система забезпечення та захисту економічних інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, яка створюється та регулюється комплексом заходів, спрямованих на забезпечення стійкості та можливості розвитку суб'єкта господарювання як незалежної одиниці (П.О. Попович [20, с. 93–96]).   | не сам розвиток, а його можливість, що є наслідком дії комплексу заходів.  |
| Сукупність факторів, які забезпечують незалежність підприємства, стійкість і здатність до розвитку в умовах дії дестабілізуючих факторів (М.В. Войнаренко, О.Г. Яременко [21, с. 60]).  | не сам розвиток, а здатність до нього, що є наслідком сукупності факторів.   |
| <i>Розвиток як причина (або умова)</i>  |  |
| Стан, протилежний кризі, який досягається за найбільш ефективного використання ресурсів підприємства, а також відповідною напрямку його розвитку основним тенденціям зовнішнього середовища (Н.Ю. Гічова [22, с. 634–636]).   | навпаки, тут розвиток, який відповідає основним тенденціям зовнішнього середовища, що є причиною або умовою досягнення стану, протилежного кризі.      |
| Стан і здатність економічної системи протистояти небезпеці руйнування її організаційної структури та статусу, а також перешкодам досягнення цілей розвитку (О.М. Бандурка та ін. [23, с. 17]).  | цілі розвитку є метою стану та здатності економічної системи протистояти певній небезпеці.   |

визначенні цього не зазначають. Наприклад, Н.П. Сисоліна стверджує, що під час управління економічною безпекою виділяють контури оперативного управління, що характеризується лише протистоянням загрозам, які вже виникли; тактичного, яке характеризується здатністю до адаптації; стратегічного, що відзначається здатністю до постійного розвитку [27, с. 23].

Слід вказати на таке протиріччя: одні науковці розвиток підприємства називають характеристикою економічної безпеки, а інші, навпаки, безпеку називають характеристикою розвитку. Так, у класифікації Т.Ю. Феофілової до об'єктів економічної безпеки віднесено інтереси підприємства, економічні інтереси, суб'єкт господарської діяльності; до бажаних характеристик об'єкта економічної безпеки – незалежність, стабільність, стійкість, розвиток; до механізмів забезпечення економічної безпеки – інституціональний, організаційно-економічний [28, с. 103–106]. На противагу їй, І.В. Петров безпеку вважає однією з основних характеристик функціонування та розвитку будь-якої системи, зокрема економічної [29, с. 3], а Т.В. Харчук стверджує, що економічна безпека є елементом, що забезпечує стійкий розвиток підприємства як системи [30, с. 332–336].

Таким чином, серед науковців відсутнє однозначне розуміння того, яке з понять, які аналізуються, є первісним, а яке – другорядним; чи розвиток є метою економічної безпеки підприємства, чи, навпаки, тільки перебуваючи в безпеці, підприємство буде розвиватися. Спільним є тільки те, що зв'язок між цими поняттями більшість науковців визнає та називає причинно-наслідковим. Існує низка робіт, в яких зроблено спробу дати відповідь на такі питання. Проте аналіз цих робіт дає змогу зробити висновок про протилежність і неоднозначність цих відповідей.

Отже, біполярність поглядів науковців на зв'язок понять «розвиток підприємства» та «економічна безпека підприємства» полягає в тому, що одні науковці називають його нелінійним, а інші – прямим. Розглянемо обидва погляди детальніше.

Нелінійний діалектичний взаємозв'язок з урахуванням часового лагу, при цьому і економічна безпека, і розвиток підприємства притаманні йому для можливості стабільної діяльності у тривалому періоді (відзначено в працях О.М. Ляшенко та Ю. С. Погорелова [31, с. 162–171], О.М. Кузьменка [32], К.А. Лейко [33]).

О.М. Кузьменко, доповнюючи характеристики зв'язку, наведені вище (О.М. Ляшенко, Ю.С. Погореловим), називає його також взаємним та\_причинно-наслідковим. Науковець пояснює, що прагнення забезпечити економічну безпеку орієнтує управління підприємством на збільшення сталості діяльності шляхом здійснення безпечних змін, уникнення ризикованих змін та змін ймовірного характеру. Це наводить О.М. Кузьменко на думку про те, що прагнення забезпечити економічну безпеку певним чином пригнічує та стримує розвиток підприємства. Водночас науковець стверджує, що розвиток підприємства дає змогу перейти до якісно нового стану, безпека якого може бути вищою, а також відзначає, що сам перехід підприємства до якісно нового стану може супроводжуватися виникненням загроз діяльності підприємства, порушенням збалансованості його інтересів з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, частковою втратою ефективності використання ресурсів, тобто зменшенням економічної безпеки [32]. О.М. Ляшенко та Ю.С. Погорелов підтверджують вищеописане протиріччя, адже за максимізації економічної безпеки виникає прагнення ухилитися від змін, бажання стабілізації, що поступово приводить до стагнації (тобто стабілізації) [31, с. 162–171]. Проте навіть за такого розвитку подій, як відомо, стадія стабілізації підприємства не є обов'язковим переходом до занепаду [26, с. 35–40]. Маючи відповідні можливості (зокрема, зростання) підприємство може перейти до наступного циклу свого розвитку.

Продовжуючи дослідження у цьому напрямі, О.М. Ляшенко [5, с. 57], наділяючи економічну безпеку охоронною функцією, обґрунтовує, що вона може негативно впливати на розвиток підприємства, стримуючи і навіть істотно гальмуючи його темпи. Науковець робить висновок про неоднозначність взаємозалежності економічної безпеки та розвитку підприємства, оскільки як інтенсивність розвитку може завадити стану економічної безпеки підприємства, так і перманентна орієнтація на забезпечення його економічної безпеки може гальмувати розвиток підприємства [5, с. 106]. В роботі К.А. Лейко також обґрунтовується протиріччя між розвитком та економічною безпекою підприємства [33]. Науковець пояснює своє бачення тим, що розвиток підприємства передбачає цілеспрямоване створення позитивних змін, накопичення яких в окремі періоди часу може приводити до фор-



мування локальних криз на підприємстві та до часткового погіршення ситуації. К.А. Лейко наводить як приклад розвиток кризи в моделі життєвого циклу Л. Грейнера, який виділив 5 стадій організаційного розвитку, відокремлюваних одна від одної моментами організаційних криз, при цьому шлях підприємства з однієї стадії свого розвитку до наступної лежить через подолання відповідної кризи цього перехідного періоду (криза лідерства, криза автономії, криза контролю, криза від бюрократизму) [34, с. 76–92]. Однак, на нашу думку, такий приклад є не зовсім доречним, оскільки в контексті, що досліджується, більш доцільно говорити не про організаційний розвиток, а про життєвий цикл самого підприємства, який у класичному варіанті включає фази зародження, створення, зростання, зрілості та спаду [35, с. 15–21].

Продовжуючи обґрунтування, К.А. Лейко наводить приклад впровадження позитивних змін за моделлю К. Левіна [36], наголошуючи на тому, що після першого етапу процесу змін («розморожування») або між першим та другим етапами у такій моделі («розморожування» – «рух») позитивний ефект ще не отриманий, але вже настало «розхитування» наявної ситуації, тобто підприємство загалом або його окрема функціональна сфера знаходиться у стані трансформації, який характеризується підвищенням нестабільності, загостренням протиріч, зростанням небезпеки. У такому разі прагнення розвитку підприємства може спричинити загострення наявних потенційних криз, чого під час розроблення стратегії розвитку підприємства слід максимально уникати [33]. К.А. Лейко також робить висновок, що намагання активізувати та прискорити розвиток, маючи на меті формування позитивних наслідків у майбутньому, може істотно зменшити економічну безпеку та активізувати загрози підприємству в поточному періоді його діяльності [33]. До представників цього підходу можна віднести колектив авторів монографії [37, с. 19], які наводять приклад, коли інтерес підприємства щодо максимізації прибутку або максимально можливого збільшення ринкової частки підприємства, який повинен бути захищеним (з точки зору захисного підходу розуміння економічної безпеки) вже сьогодні може не узгоджуватися з дещо менш стрімким, проте стабільним, сталим та поступальним розвитком підприємства.

Отже, як резюме цього підходу доцільно навести зв'язок, виведений Ю.С. Погореловим

у колективній монографії [38, с. 96, 100]: розвиток сприяє економічній безпеці підприємства, але може погіршувати її, економічна безпека підтримує розвиток, але обмежує його.

Прямий причинно-наслідковий зв'язок (у працях Л.М. Христенко [39], В.А. Предборського [40, с. 16] та О.Ф. Яременко [41]).

Погляд Л.М. Христенко в указаному аспекті суперечить першому напряму, але, з іншого боку, аналогічним є вказання на причину й наслідок. Науковець обґрунтовує своє бачення зв'язку прямим тим, що розвиток підприємства неможливий без забезпечення стану захищеності економічних інтересів підприємства від дії негативних загроз і є обов'язковою умовою поточного існування підприємства [39].

В.А. Предборський називає розвиток одним із компонентів економічної безпеки, пояснюючи, що якщо економіка не розвивається, то в неї різко скорочуються можливість виживання, опірність і можливість адаптації до внутрішніх і зовнішніх загроз [40, с. 16]. Аналогічну думку висловлює О.Ф. Яременко: «відсутність розвитку економічної системи знижує можливість виживання, стійкості і адаптивності до внутрішніх і зовнішніх умов» [41].

До представників другого підходу, на нашу думку, можна віднести Є.О. Діденко, оскільки в праці цього науковця наголошується на тому, що чим вищий рівень економічної безпеки, обумовлений використанням ресурсів, тим більша здатність до протидії загрозам, оскільки формується здатність підприємства до нейтралізації їх впливу. При цьому подолання проблем розвитку за рахунок можливостей системи економічної безпеки Є.О. Діденко називає необхідною умовою захисту розвитку підприємства та стимулятором переходу його до нового циклу, що характеризується подальшим зростанням. В оберненій ситуації, коли стан економічної безпеки підприємства незадовільний, стадія стабілізації поступово переходить у занепад через накопичення кризових тенденцій, як наслідок, приводить до припинення діяльності, оскільки на підприємство постійно впливає зовнішнє середовище [26, с. 35–40].

**Висновки.** Розглянувши два протилежні напрями досліджень щодо виду зв'язку між економічною безпекою та розвитком підприємства, пропонуємо виділити третій напрям, який полягає у рівнозначності для підприємства цих понять. До цього напряму слід віднести роботу М.О. Джаман і Г.О. Гончарова, в якій категорії

«безпека» та «розвиток», як вже зазначалося нами, називаються рівнозначними та самостійними [3, с. 55]. При цьому вважаємо, що наявний взаємовплив розвитку і безпеки не дає змогу констатувати принципову відсутність взаємозв'язку між ними навіть за рівнозначного підходу. Проте відсутність зв'язку може бути у короткостроковому періоді. Крім того, вважаємо, що всі чотири напрями не є взаємовиключними. Навпаки, усі науковці праві, адже зв'язок між економічною безпекою та розвитком підприємства може бути і прямим, і нелінійним, і повним ототожненням, і рівнозначним за визначених цілей, умов та обставин. Виявлення таких умов є напрямом нашого подальшого дослідження.

### Бібліографічний список:

1. Міщук Є.В. Дослідження зв'язку між економічною безпекою підприємства та його конкурентоспроможністю. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія / за ред. Л.М. Варави. Кривий Ріг, 2018. С. 46–72.
2. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2003. 280 с.
3. Філіппова С.В. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління: монографія / за заг. ред. С.В Філіппової. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. 196 с.
4. Джаман М.О., Гончаров Г.О. Теоретико-практичні засади формування регіональної системи забезпечення економічної безпеки малого бізнесу. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2010. № 1 (40). С. 51–57.
5. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
6. Корчевська Л.О. Синергетичне управління економічною безпекою підприємства: дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Херсонський національний технічний університет. Херсон, 2017. 342 с.
7. Белоусова І.А. Управлінський облік – інформаційна складова системи економічної безпеки підприємства: монографія. Київ: Дорадо-Друк, 2010. 432 с.
8. Дацків Р.М. Система економічної безпеки у глобальному вимірі. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 7. С. 143–153.
9. Мунтіян В.І. Економічна безпека України: монографія. Київ: Квіц, 1999. 464 с.
10. Іванюта Т.М., Заїчковський А.О. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
11. Мелихов А.А., Камышникова Э.В. Эволюция подходов к содержанию категории «экономическая безопасность предприятия». Вісник Приазовського державного технічного університету. 2009. № 19. С. 316–319.
12. Гусев В.С., Демин В.А., Кузин Б.И. и др. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. Санкт-Петербург: Очарованный странник, 2001. 288 с.
13. Горлачук В.В., Яненко І.Г. Економіка підприємства: навч. посібник. Миколаїв: вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
14. Зубок М.І., Рубцов В.С., Яременко С.М. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навчальний посібник / за ред. М.І. Зубка. Київ, 2012. 226 с.
15. Живко З.Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізми забезпечення, управління: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2012. 256 с.
16. Федоренко Р.М. Система управління ресурсами як основа забезпечення економічної безпеки. Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: зб. матер. наук.-практ. конф. Київ: вид-во Європ. ун-ту, 2003. С. 224–229.
17. Горячева К.С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами»; Київський нац. ун-т технологій та дизайну. Київ, 2006. 16 с.
18. Колпаков П.А. Система экономической безопасности фирмы. Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 1. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/01/1567>.
19. Лысенко Ю.Г., Мищенко С.Г., Руденский Р.А. и др. Механизмы управления экономической безопасностью. Донецк: ДонНУ, 2002. 178 с.
20. Попович П.О. Економічна безпека підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2002. Вип. 2. С. 93–96.
21. Войнаренко М.В., Яременко О.Г. Управління економічною безпекою підприємств на основі оцінки відхилень порогових показників. Економіст. 2008. № 12. С. 60–63.
22. Гічова Н.Ю. Діагностика економічної безпеки підприємства. Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Вип. 247: в 4 т. Т. 4. Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. С. 634–636.
23. Бандурка О.М. та ін. Основи економічної безпеки: підручник. Харків: вид-во Нац. ун-т внутр. справ, 2003. 236 с.

24. Мацеха Д.С. Економічна безпека підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1 (48). С. 128–133.
25. Сухорукова Т.І. Проблеми економічної безпеки підприємства. Бізнес-Інформ. 1998. № 4. С. 61–65.
26. Діденко Є.О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 5 (168). С. 35–40.
27. Сисоліна Н.П. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Кіровоград: КНТУ, 2014. 226 с.
28. Феофилова Т.Ю. Проблемы теории экономической безопасности. Проблемы современной экономики. Евразийский межрегиональный научно-аналитический журнал. 2009. № 4 (32). С. 103–106.
29. Петров И.В. Демонополизация рынков в процессе обеспечения экономической безопасности макрорегиона: воспроизводственный подход. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. С. 3.
30. Харчук Т.В. Характеристика економічної стійкості підприємства та її елементів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 34. С. 332–336.
31. Ляшенко А.Н. Погорелов Ю.С. Взаимообусловленность и взаимозависимость экономической безопасности и развития предприятия. Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. 2008. № 3 (45). С. 162–171.
32. Кузьменко О.М. Економічна безпека підприємства: зв'язок з іншими категоріями та поняттями. Безпекознавство: теорія та практика: праці II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Севе́родо́нецьк, 15 березня – 15 квітня 2014 р.). Севе́родо́нецьк: Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/kuzmenko\\_o\\_m\\_ekonomichna\\_bezpeka\\_pidpriemstva\\_zv\\_39\\_jazok\\_z\\_inshimi\\_kategorijami\\_ta\\_ponjattjami/4-1-0-172](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/kuzmenko_o_m_ekonomichna_bezpeka_pidpriemstva_zv_39_jazok_z_inshimi_kategorijami_ta_ponjattjami/4-1-0-172).
33. Лейко К.А. Протиріччя між розвитком та економічною безпекою підприємства. Безпекознавство: теорія та практика: праці II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Севе́родо́нецьк, 15 березня – 15 квітня 2014 р.). Севе́родо́нецьк: Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/2014\\_r\\_bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika\\_15\\_03\\_15\\_04/lejko\\_k\\_a\\_protirichchja\\_mizh\\_rozvitkom\\_ta\\_ekonomichnoju\\_bezpekoju\\_pidpriemstva/10-1-0-306](http://thesis.at.ua/publ/2014_r_bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika_15_03_15_04/lejko_k_a_protirichchja_mizh_rozvitkom_ta_ekonomichnoju_bezpekoju_pidpriemstva/10-1-0-306).
34. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций. Вестник Санкт-Петербургского университета. 2002. № 4. С. 76–92.
35. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Проспект, 2006. 504 с.
36. Lewin K. Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers; Edited by Dorwin Cartwright. New York: Harper & Row, 1951. 346 p.
37. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т.Г. Васильціва. Львів, 2012. 386 с.
38. Розвиток суб'єктів господарювання України: сучасні реалії та перспективи: колективна монографія / за заг. ред. Л.М. Бандоріної, Л.М. Савчук. Дніпро: Пороги, 2017. 480 с.
39. Христенко Л.М. Забезпечення економічної безпеки підприємства у сучасних умовах господарювання. Безпекознавство: теорія та практика: праці II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Севе́родо́нецьк, 15 березня – 15 квітня 2013 р.). Севе́родо́нецьк: Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 2013. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/khristenko\\_l\\_m\\_zabezpechennja\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_pidpriemstva\\_u\\_suchasnikh\\_umovakh\\_gospodarjuvannja/4-1-0-148](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/khristenko_l_m_zabezpechennja_ekonomichnoji_bezpeki_pidpriemstva_u_suchasnikh_umovakh_gospodarjuvannja/4-1-0-148).
40. Предборський В.А. Економічна безпека держави: монографія. Київ: Кондор, 2005. 391 с.
41. Яременко О.Ф. Концепція управління економічною безпекою як передумова економічної стійкості підприємства. Безпекознавство: теорія та практика: праці II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Севе́родо́нецьк, 15 березня – 15 квітня 2014 р.). Севе́родо́нецьк: Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/jaremenko\\_o\\_f\\_koncepcija\\_upravlinnja\\_ekonomichnoju\\_bezpekoju\\_jak\\_peredumova\\_ekonomichnoji\\_stijkosti\\_pidpriemstva/4-1-0-117](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/jaremenko_o_f_koncepcija_upravlinnja_ekonomichnoju_bezpekoju_jak_peredumova_ekonomichnoji_stijkosti_pidpriemstva/4-1-0-117).

#### References:

- Mishchuk Ye.V. (2018). Doslidzhennia zv'iazku mizh ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva ta yoho konkurentospromozhnistiu. Aktualni problemy suchasnoho menedzhmentu: monohrafiia / za red. L.M. Varavy. Kryvyi Rih, p. 46–72.
- Kozachenko H.V. (2003). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia: monohrafiia. Kyiv: Libra, 280 p.



3. Filyppova S.V. (2015). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv realnogo sektoru ekonomiky v umovakh vartisno-orientovanoho upravlinnia: monohrafiia / za zah. red. S.V. Filyppovoi. Odesa: FOP Bondarenko M.O., 196 p.
4. Dzhaman M.O. (2010). Teoretyko-praktychni zasady formuvannia rehionalnoi systemy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky maloho biznesu. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. № 1 (40). P. 51–57.
5. Liashenko O.M. (2015). Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva: monohrafiia. 2-he vyd., pererobl. Kyiv: NISD, 348 p.
6. Korchevska L.O. (2017). Synerhetychne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva: dys. ... doktora ekonom. nauk: spets. 08.00.04 "Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)"; Khersonskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet. Kherson, 342 p.
7. Belousova I.A. (2010). Upravlinskyi oblik – informatychna skladova systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: monohrafiia. Kyiv: Dorado-Druk, 432 p.
8. Datskiv R.M. (2004). Systema ekonomichnoi bezpeky u hlobalnomu vymiri. Aktualni problemy ekonomiky. № 7. P. 143–153.
9. Muntiiian V.I. (1999). Ekonomichna bezpeka Ukrainy: monohrafiia. Kyiv: Kvits, 464 p.
10. Ivaniuta T.M., Zaichkovskiy A.O. (2009). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva / navch. posibnyk. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury, 256 p.
11. Melykhov A.A. (2009). Evoliutsiia podkhodov k sodержaniyu katehoryi "ekonomycheskaia bezopasnost predpriyatiya". Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnogo universytetu. № 19. P. 316–319.
12. Husev V.S., Demyn V.A., Kuzyn B.Y. (2001). Ekonomika y orhanyzatsiia bezopasnosti khoziaistvuiushchykh subektov. SPb: Ocharovanniy strannyk, 288 p.
13. Horlachuk V.V., Yanenkova I.H. (2010). Ekonomika pidpriemstva: navch. posibnyk. Mykolaiv: vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly, 344 p.
14. Zubok M.I., Rubtsov V.S., Yaremenko S.M. (2012). Ekonomichna bezpeka sub'ektiv pidpriemnytstva: navchalnyi posibnyk / za red. M.I. Zubka. Kyiv, 226 p.
15. Zhyvko Z.B. (2012). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, mekhanizmy zabezpechennia, upravlinnia: monohrafiia. Lviv: Liha-Pres, 256 p.
16. Fedorenko R.M. (2003). Systema upravlinnia resursamy yak osnova zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky. Nederzhavna systema bezpeky pidpriemnytstva yak sub'iekt natsionalnoi bezpeky Ukrainy: zb. mater. nauk.-prakt. konf. Kyiv: vyd-vo Yevrop. un-tu, P. 224–229.
17. Horiacheva K.S. (2006). Mekhanizm upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 "Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvamy"; Kyivskiy nats. un-t tekhnolohii ta dyzainu. Kyiv, 16 p.
18. Kolpakov P.A. (2013). Systema ekonomycheskoi bezopasnosti firmy. Ekonomika y menedzhment ynnovatsyonnykh tekhnolohiyi. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/01/1567>.
19. Lysenko Yu.H., Myshchenko S.H., Rudenskiy R.A. (2002). Mekhanyzmy upravleniya ekonomycheskoibezopasnosti. Donetsk: DonNU, 178p.
20. Popovych P.O. (2002). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy. Visnyk Ternopilskoi akademii narodnogo hospodarstva. № 2. P. 93–96.
21. Voinarenko M.V., Yaremenko O.G. (2008). Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv na osnovi otsinky vidkhylen porohovykh pokaznykiv. Ekonomist. № 12. P. 60–63.
22. Hichova N.Yu. (2004). Diahnostyka ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky: zbirnyk naukovykh prats. Vyp. 247: v. 4. Dnipropetrovsk: DNU. P. 634–636.
23. Bandurka O.M. (2003). Osnovy ekonomichnoi bezpeky: pidruchnyk. Kharkiv: Vyd-vo Nats. un-t vnutr. sprav, 236 p.
24. Matsekha D.S. (2013). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. № 1 (48). P. 128–133.
25. Sukhorukova T.I. (1998). Problemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Biznesinform. № 4. P. 61–65.
26. Didenko Ye.O. (2015). Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva na osnovi formuvannia stratehii yoho bezpechnoho rozvytku. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. K.: NDEI. № 5 (168). P. 35–40.
27. Sysolina N.P. (2014). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: navchalnyi posibnyk. Kirovohrad: KNTU, 226 p.
28. Feofylova T.Yu. (2009). Problemy teorii ekonomycheskoi bezopasnosti. Problemy sovremennoi ekonomiky. Evraziyskiy mezhrehionalnyi nauchno-analytycheskiy zhurnal. № 4 (32). P. 103–106.
29. Petrov Y.V. (2005). Demonopolizatsiia rynkov v protsesse obespechennia ekonomycheskoi bezopasnosti makrorehiona: vosproyvodstvennyi podkhod. Moskva: YuNYTY-DANA, P. 3.
30. Kharchuk T.V. (2011). Kharakterystyka ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva ta yii elementiv. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. № 34. P. 332–336.
31. Liashenko A.N., Pohorelov Yu.S. (2008). Vzaïmoobuslovlennost y vzaïmozavysymost ekonomycheskoi bezopasnosti y razvytiya predpriyatiya. Menedzher. Visnyk Donetskoho derzhavnogo universytetu upravlinnia. № 3 (45). P. 162–171.
32. Kuzmenko O.M. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: zviazok z inshymy katehoriiamy ta



- poniattiamy. Bezpekoznavstvo: teoriia ta praktyka: pratsi II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (Sievierodonetsk, 15 bereznia – 15 kvitnia 2014 r.). Sievierodonetsk: Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet im. Volodymyra Dalia, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/kuzmenko\\_o\\_m\\_ekonomichna\\_bezpeka\\_pidpriemstva\\_zv\\_39\\_jazok\\_z\\_inshimi\\_kategorijami\\_ta\\_ponjattjami/4-1-0-172](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/kuzmenko_o_m_ekonomichna_bezpeka_pidpriemstva_zv_39_jazok_z_inshimi_kategorijami_ta_ponjattjami/4-1-0-172).
33. Leiko K.A. Protyrichchia mizh rozvytkom ta ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva. Bezpekoznavstvo: teoriia ta praktyka: pratsi II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (Sievierodonetsk, 15 bereznia – 15 kvitnia 2014 r.). Sievierodonetsk: Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet im. Volodymyra Dalia, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/2014\\_r\\_bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika\\_15\\_03\\_15\\_04/lejko\\_k\\_a\\_protirichchja\\_mizh\\_rozvitkom\\_ta\\_ekonomichnoju\\_bezpekoju\\_pidpriemstva/10-1-0-306](http://thesis.at.ua/publ/2014_r_bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika_15_03_15_04/lejko_k_a_protirichchja_mizh_rozvitkom_ta_ekonomichnoju_bezpekoju_pidpriemstva/10-1-0-306).
34. Hreiner L. (2002). Evoliutsyia y revoliutsyia v protsesse rosta orhanyzatsyi. Vestnyk Sankt-Peterburhskoho unyversyteta. № 4. P. 76–92.
35. Vesnyn V.R. 2006. Menedzhment: uchebnyk. 3-e yzd., pererab. y dop. Moskva: Prospekt. 504 p.
36. Lewin K. (1951). Feild Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers; Edited by Dorwin Cartwright. New York: Harper & Row, 346 p.
37. Vasylytsiv T.H., Voloshyn V.I., Boikevych O.R., Karkavchuk V.V. (2012). Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia: monohrafiia / za red. T.H. Vasylytsiva. Lviv. 386 p.
38. Bandorina L.M., Savchuk L.M. (2017). Rozvytok sub'ektiv hospodariuvannia ukraïny: suchasni realii ta perspektyvy: kolektyvna monohrafiia. Dnipro: Porohy, 480 p.
39. Khrystenko L.M. Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva u suchasnykh umovakh hospodariuvannia. Bezpekoznavstvo: teoriia ta praktyka: pratsi II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (Sievierodonetsk, 15 bereznia – 15 kvitnia 2013 r.). Sievierodonetsk: Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet im. Volodymyra Dalia, 2013. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/khrystenko\\_l\\_m\\_zabezpechennja\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_pidpriemstva\\_u\\_suchasnykh\\_umovakh\\_gospodarjuvannja/4-1-0-148](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/khrystenko_l_m_zabezpechennja_ekonomichnoji_bezpeki_pidpriemstva_u_suchasnykh_umovakh_gospodarjuvannja/4-1-0-148).
40. Predborskyi V.A. (2005). Ekonomichna bezpeka derzhavy: monohrafiia. Kyiv: Kondor, 391 p.
41. Yaremenko O.F. Kontseptsiiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu yak peredumova ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva Bezpekoznavstvo: teoriia ta praktyka: pratsi II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (Sievierodonetsk, 15 bereznia – 15 kvitnia 2014 r.). Sievierodonetsk: Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet im. Volodymyra Dalia, 2014. URL: [http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika/jaremenko\\_o\\_f\\_koncepcija\\_upravlinnja\\_ekonomichnoju\\_bezpekoju\\_jak\\_peredumova\\_ekonomichnoji\\_stiikosti\\_pidpriemstva/4-1-0-117](http://thesis.at.ua/publ/bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika/jaremenko_o_f_koncepcija_upravlinnja_ekonomichnoju_bezpekoju_jak_peredumova_ekonomichnoji_stiikosti_pidpriemstva/4-1-0-117).

**Mishchuk Ie.V.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Accounting, Taxation, Public Management and Administration  
Kryvyi Rih National University

## **DETERMINATION OF THE TYPE OF COMMUNICATION BETWEEN THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE AND ITS ECONOMIC SECURITY**

As a result of the analysis of existing definitions of the concept of “economic security of the enterprise”, in which emphasis is placed on the notion of “development”, two groups are distinguished. In the first group, development is a consequence, and in the second group – the cause or condition of the economic security of the enterprise. Separate definitions of economic security are constructed in such a way that in them the development of an enterprise (or its types) is both a cause and an effect. It was revealed that in the overwhelming majority of scientific works that take into account the concepts of “enterprise development,” the latter is a consequence of a certain state of the enterprise or the effective use of its resources. It is shown that the development of an enterprise can be the goal of an enterprise directly related to the state of economic security. A contradiction is revealed: some scientists develop the enterprise

as a characteristic of an economic security, while others, on the contrary – call security a characteristic of development.

On the basis of the conducted research bipolarity of the scientists' views on the connection between the concepts "enterprise development" and "enterprise economic security" is revealed. It is shown that in one field of research, there is a nonlinear dialectical relationship taking into account the time lag, while economic security and enterprise development are inherent in the enterprise for the possibility of stable activity in the long run. In another direction, communication is a direct cause-effect, which provides that the development of the enterprise is impossible without ensuring the state of protection of the economic interests of the enterprise from the impact of negative threats and is an indispensable condition for its current existence.

It is proposed to identify additional types of links between development and economic security – a complete identification, in which economic security is development, and an equivalent link, in which these concepts are independent.

It is substantiated that the existing mutual influence of development and economic security does not allow establishing a fundamental lack of interconnection between them, even with an equivalent approach. However, the lack of communication can be in the short term.

It is concluded that all the selected directions of the connection between the concepts that are investigated are not mutually exclusive. The link between economic security and the development of an enterprise can be direct, non-linear, complete identification, and equivalent for certain purposes, conditions, and circumstances prevailing in the enterprise.

УДК 658.15

**Морозов Є.Ю.**

аспірант

Київського університету ринкових відносин

## АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Сьогодні в Україні всебічна підтримка суб'єктів економічної діяльності на етапі ринкових перетворень та антикризових заходів є одним з пріоритетних напрямів у процесі формування економічної політики. Автор досліджує особливості антикризового управління на підприємствах у розрізі окремих етапів реагування на кризові ситуації. Запропоновано кроки реалізації стратегії антикризового управління підприємством.*

**Ключові слова:** криза, кризова ситуація, антикризове управління підприємством, антикризові заходи.

*Сегодня в Украине всесторонняя поддержка субъектов экономической деятельности на этапе рыночных преобразований и антикризисных мер является одним из приоритетных направлений в процессе формирования экономической политики. Автор исследует особенности антикризисного управления на предприятиях в разрезе отдельных этапов реагирования на кризисные ситуации. Предложены шаги реализации стратегии антикризисного управления предприятием.*

**Ключевые слова:** кризис, кризисная ситуация, антикризисное управление предприятием, антикризисные меры.

*In modern conditions in Ukraine, the comprehensive support of economic actors at the stage of market transformations and anti-crisis measures is one of the priority directions in the process of formation of economic policy. The author investigates the features of crisis management in enterprises in the context of individual stages of crisis response. The steps to implement the anti-crisis management strategy of the enterprise are proposed.*

**Keywords:** crisis, crisis situation, crisis management of the enterprise, anti-crisis measures.