

**DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
Faculty «Economic and Business»**

Scientific papers
**OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
(ECONOMIC SCIENCES)**

№ 2 (44)



Melitopol, 2021

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ	EDITORIAL BOARD
051 - Економіка	051 - Economy
Кальченко С.В. – д.е.н., професор; Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного (ТДАТУ)	Kalchenko S.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (TSATU)
Грибова Д.В. - д.е.н., доцент; ТДАТУ	Grybova D.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Єременко Д.В. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Yeremenko D.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Карман С.В. – к.е.н., доцент; ТДАТУ	Karman S.V. – PhD, Ass. Prof., TSATU
Карпенко А.В. – д.е.н., доц., Національний університет «Запорізька політехніка»	Karpenko A.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., National university «Zaporizhia polytechnic»
Колокольчикова І.В. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Kolokolchikova I.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Попова Т.В. - к.е.н., доцент; ТДАТУ	Popova T.V. – PhD, Ass. Prof., TSATU
Свиноус І.В. – д.е.н., професор, Білоцерківський національний аграрний університет	Svinous I.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Bila Tserkva national agrarian university
Череп О.Г. – д.е.н., професор, Запорізький національний університет	Cherep O.H. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zaporizhzhya national university
Чернявська Т.А. – д.е.н., професор, Державна вища професійна школа, м. Конін, Польща	Cherniavska T.A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State Higher Professional School, Konin, Poland
071 – Облік і оподаткування	071 - Accounting and taxation
Давидюк Т.В. – д.е.н., професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	Davydyuk T.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National technical university "Kharkiv polytechnic institute"
Замула І.В. – д.е.н., професор, Житомирський державний технологічний університет	Zamula I.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zhytomyr state technological university
Сокіл О.Г. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Sokil O.H. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Трачова Д.М. – д.е.н., доцент, ТДАТУ	Trachova D.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
072 – Фінанси, банківська справа та страхування	072 – Finance, banking and insurance
Вдовенко Л.О. – д.е.н., доцент; Вінницький національний аграрний університет	Vdovenko L.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Vinnytsia national agrarian university
Гривківська О.В. – д.е.н., професор; ПВНЗ «Європейський університет»	Hryvkivska O.V. – Doctor of Economic Sciences, Professor, PHEI «European University»
Давиденко Н.М. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Davidenko N.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Демченко І.В. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demchenko I.V. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Танклевська Н.С. – д.е.н., професор, Херсонський державний аграрний університет	Tanklevska N.S. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Kherson state agrarian university
Трусова Н.В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trusova N.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Тулай О.І. – д.е.н., професор, Тернопільський національний економічний університет	Tulai O.I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Ternopil national economic university
Яцух О.О. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Iatsukh O.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
073 - Менеджмент	073 - Management
Васильківський Д.М. – д.е.н., доцент, Хмельницький національний університет	Vasylkivsky D.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Khmelnytsky national university
Гудзинський О.Д. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Hudzynskiy O.D. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Нестеренко С.А. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Nesterenko S.A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Синяєва Л.В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Synayayeva L.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Судомир С.М. – д.е.н., професор, Бережанський агротехнічний інститут	Sudomyr S.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Berezhany Agrotechnical Institute
Ткач А.А. – д.е.н., Жешувська Політехніка ім. Ігнація Лукасевича, м. Ряшів, Польща	Tkach A.A. - Doctor of Economic Sciences, Polytechnic RZESOWSKIEJ, Ryashiv, Poland
075 - Маркетинг	075 - Marketing
Буднікевич І.М. – д.е.н., професор, Чернівецький національний університет	Budnikievych I.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Chernivtsi national university
Керімова У.К. – д.е.н., професор, Казахський національний аграрний університет, академік Національної академії наук Казахстану, м. Алмати, Казахстан	Kerimova Ukilai Kerimovna - Doctor Of Economic Sciences, Professor, Kazakh national agrarian university, academician of the National academy of sciences of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan
Коноваленко А.С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Konovalenko A.S. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Легеза Д.Г. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Leheza D.G. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Серських Н.С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Serskykh N.S. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Вішал Даджар - д.е.н., професор, у-т Аміті, м. Нойда, Індія	Vishal Dagar - PhD, Ass. Professor, Amity Un-ty NOIDA, India
Вей Фен – д.е.н., проф., Північно-західний університет A&F	Wei Feng – professor, Northwest A&F University
076 – Підприємство, торгівля та біржова діяльність	076 - Entrepreneurship, trade and stock-taking activities
Боравські П. – д.е.н., професор, Вармінсько-Мазурський університет, м. Ольштин, Польща	Bórawski P. - Doctor of Science, Professor, University of Warmia and Mazury, Olsztyn, Poland
Безугла Л.С. – д.е.н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»	Bezhuhla L.S. - Doctor of Science, Ass. Prof, NTU " Dnipro University of Technology"
Волощук К.В. – д.е.н., професор, Подільський державний аграрно-технічний університет	Voloshchuk K.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Podilsky state agrarian and technical university
Михайлов А.М. – д.е.н., доцент, Сумський національний аграрний університет	Mykhailov A.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Sumy national agrarian university
Севідова І.О. – д.е.н., доцент, Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва	Sievidova I.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Kharkov national agrarian university named after V.V. Dokuchaev
Яворська Т.І. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yavorska T.I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU

Засновник

Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Факультет економіки та бізнесу

УДК 631.1(06)

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) / За ред. С.В. Кальченка. – Мелітополь:
Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2021. - № 2(44). –
212 с.

Голова редакційної колегії (науковий редактор):

Кальченко С.В. – д.е.н., професор кафедри бізнес-консалтингу
та міжнародного туризму

Відповідальні за випуск збірника:

Ортіна Г.В. – д-р. держ. упр., доцент, декан факультету
економіки та бізнесу
Кальченко С.В. - д.е.н., професор кафедри бізнес-консалтингу
та міжнародного туризму
Демченко І.В. – к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської
справи та страхування

Комп'ютерна верстка: Демченко І.В.

Збірник наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020
№ 886.

Друкуються за рішенням Вченої ради
Таврійського державного агротехнологічного університету
(протокол №01 від 31.08.2021 р.).

Свідцтво про державну реєстрацію друкованого засобу
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1
Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32
Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94
Index Copernicus Value (ICV) 2019: 56.52

Digital Object Identifier System (DOI)

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською,
російською та англійською.
Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

Адреса редакційно-видавничого відділу:

Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Навчальний корпус №2, кабінет 2.206
пр-т Б. Хмельницького, 18,
м. Мелітополь, Запорізька обл.
72312, Україна
тел./факс. (0619) 42-32-01
e-mail: sp_tsatu@tsatu.edu.ua, ludsln2017@ukr.net

Підписано до друку 31.08.2021 р.
Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Ум.-друк. арк. 15
Наклад 100.

Мелітопольська типографія «Люкс»
ПП Верескун В.М. св. ДК № 1125
72312, м. Мелітополь, вул. Грушевського, 10
тел. (0619) 444511

Надруковано з готового оригінал-макету у Мелітопольській
типографії «Люкс»

© Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 2 (44), 2021

ЗМІСТ

МЕНЕДЖМЕНТ

Агєєва І.В.
ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ..... 5

Бочарова Н.О.
АДМІНІСТРУВАННЯ, МОТИВУВАННЯ Й КОМУНІКАЦІЇ ЯК
ЕЛЕМЕНТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ 11

Вороніна Ю.Є., Плотніченко С.Р.
КОНЦЕПЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-
ВІДПОВІДАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА 18

Нехай В.В.
ФОРМУВАННЯ ЗАСАД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ 24

Синяєва Л.В., Верховод І.С.
АЛЬТЕРНАТИВНІ МЕХАНІЗМИ РОЗПОДІЛУ І РЕАЛІЗАЦІЇ
РЕСУРСІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ 30

Чорна Л.О., Зачоса О.Д., Сурженко Н.В., Добровольська Н.В.
ДЕТЕРМІНАНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ КРАЇН СВІТУ
В ЗОВНІШНЬОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 38

ЕКОНОМІКА

Гончар В.В., Полупанова К.О.
THEORETICAL BASIS OF THE FORMATION OF THE
SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY IN THE CONDITIONS
OF TRANSFORMATION..... 45

Гривківська О.В., Збарський В.К., Терещенко М.А.
ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
МАЛИХ ФОРМ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ..... 54

Кальченко С.В., Богданова О.В.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СІМЕЙНИХ ФОРМ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ 60

Миценко І.М., Сухомлин М.О.
ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА
ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ..... 67

Остапенко С.О.
АГРОПРОДОВОЛЬЧИЙ РИНОК УКРАЇНИ У СИСТЕМІ
СВІТОГОСПОДАРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ..... 77

Попова Т.В., Арабаджийський О.І.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У
ЗАПОРІЗЬКОМУ РЕГІОНІ..... 83

Почерніна Н.В. ПРОСТОРОВІ ІНСТИТУЦІЙНІ ПАСТКИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ ПОСЛУГАМИ У СФЕРІ ПОДОРОЖЕЙ.....	89	Мазур К.В., Тетієвська Т.М. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	148
Прісс О.П., Карман Т.В., Жукова В.Ф. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ.....	97	ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ	
Сидорук А.В., Бортников Є.Г., Олексенко Р.І. INCOME- ТА INSIDE-ТУРОПЕРЕЙТИНГИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ Й ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ)	104	Линенко А.В., Хапрова Д.В. ТЕНДЕНЦІЇ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ КРИЗОВИХ УМОВАХ	154
Тараненко Г.Г., Михайлов В.В. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	110	Щербина К.М., Мешко Н.П. ІННОВАЦІЙНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МЕТАЛУРГІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ	163
Трусова Н.В., Терещенко М.А. БЕЗПЕЧНИЙ РІВЕНЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ КРАЇН СВІТУ	117	ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ	
МАРКЕТИНГ		Демченко І.В., Трусова Н.В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	170
Бондаренко В.М., Бондаренко О.В. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ РЕГІОНУ.....	124	Захарова Н.Ю. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	175
Гонтарук Я.В., Бондарук О.С. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ.....	130	Рубцова Н.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ СТРАХОВИМ БІЗНЕСОМ	184
Душина А.Є., Мешко Н. П. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ ПОСЛУГ DIGITAL МАРКЕТИНГУ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ	137	Трусова Н.В., Радченко Н.Г., Піхняк Т.А. ПОДАТКИ В СИСТЕМІ МОБІЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ДОХОДІВ.....	166
Мазур К.В., Легойда А.О. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СЕЛЕКЦІЇ ПЛОДОВИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ.....	143	Трусова Н.В., Чкан І.О., Гривківська С.М. РОБОТА ІНСТРУМЕНТІВ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	202
		Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)	209

УДК 339.1; DOI: 10.31388/2519-884X-2021-44-24-29

*Нехай В.В., доктор економічних наук,
доцент, професор кафедри менеджменту Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

ФОРМУВАННЯ ЗАСАД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. Управлінська ланка сучасних підприємств, що постійно потерпають через посилення конкуренції, покликана впливати на забезпечення його ринкової стійкості. Це потребує втілення засад антикризового управління на рівні підприємства шляхом створення комплексу заходів подолання ризиків. Результати формування антикризового управління в умовах впливу ринкових регуляторів «попит – пропозиція» проявляються підвищенням конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: антикризове управління, глобалізація, ринкова діяльність, конкурентоспроможність, конкуренти, технології управління.

JEL code classification: M0, L2

*Nekhai Viktoriia,
Doctor of Economics Sciences, Associate Professor, Dmytro Motorny Tavriya State Agro-
technological University, Professor at the Department of Management*

FORMATION OF PRINCIPLES OF ANTI-CRISIS MAN- AGEMENT OF THE ENTERPRISE

Abstract. The purpose of the article is to introduce the features of the functioning of modern enterprises and justify the need to form the principles of crisis management of the enterprise.

The article notes that the management of modern enterprises, which are constantly suffering from increased competition, is designed to influence the formation of its market orientation. This requires the implementation of the principles of crisis management by creating conditions for overcoming risks at the enterprise level. The results of the formation of a complex of crisis management under the influence of market regulators "supply – demand" are manifested by increasing the competitiveness of the enterprise.

Practical tasks for the implementation of this are to expand the set of management methods by initiating economic change. These changes should be aimed at forming a sustainable foundation of governance in the face of possible and existing crises.

The margin of safety should be created by forming a set of measures to combat undesirable phenomena, events, which is designed to solve such scientific and practical problems as achieving economic security of entrepreneurial activity within the management system of its production and economic activities.

It is substantiated that the prerequisites for crisis management in the activities of enterprises are the factors of orientation of enterprise management, the dynamics of interaction in the market, the initiative of employees to seek innovation in the implementation of basic functions, integrated marketing and organizational systems. The consequences of crisis management should be the reaction of consumers, the results of business activity, market share, recognition among competitors, the reaction of employees. This should be facilitated by a set of organizational planning methods.

Keywords: competitiveness, competitors, crisis management, globalization, market activity, management technologies

Постановка проблеми. У період динамічного розвитку науково-технічного прогресу підприємства постійно потерпають через посилення конкуренції. Щоб подолати ці випробування, система організації та управління підприємством має набути запасу міц-

ності, створювати заходи протидії небажаним явищам, подіям, що покликане вирішувати такі важливі наукові та практичні завдання, як досягнення економічної безпеки підприємницької діяльності у рамках систе-

ми управління його виробничо-господарською діяльністю.

Об'єктивні обставини сьогодення спонукають систему управління бути такою, що спроможна забезпечувати постійну адаптацію підприємства до змін навколишнього середовища. Якщо цього не відбувається, то підприємство втрачає спроможність стало функціонувати, протистояти змінам. Щоб адаптація була дієвою, необхідно забезпечити правильне розуміння процесу змін для того, щоб мати змогу їх передбачити, запобігти небажаним наслідкам, використати на користь.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням антикризового управління у період наростання конкуренції присвятили свої наукові роботи такі автори, як Д. О'Рейлі [4], Д. Гібас [4], Б. Еніс [5], К. Кокс [5], М. Моква [5], О. Чернявський [2,3], Л. Михайлова [10], С. Нестеренко [8], С. Супруненко [8] та багато інших закордонних та вітчизняних науковців, у працях яких започатковано розв'язання проблем антикризового управління підприємствами.

Так, автори книги «Економіка підприємства» зазначають: «Оскільки будь-яке підприємство, як правило, у своїй діяльності обмежене величиною виробничих і фінансових ресурсів, то суб'єкт, що займається господарською діяльністю, прагне ефективно використовувати персонал та обладнання для запобігання кризам. А досягається це за допомогою відповідної системи організації управління виробництвом та збутом продукції [1]. Таким чином автори вказують на те, що саме збут є індикатором успішного управління усією діяльністю підприємства. Прагнення до ефективності діяльності є запорукою сталої, а у майбутньому, безризикової діяльності.

На думку О. Чернявського «...ступінь передбачуваності кризових явищ і ситуацій залежить від зовнішніх факторів, на які суб'єкт управління не може впливати взагалі або впливає неістотно, і внутрішніх, що піддаються впливу з боку суб'єкта управління, скажімо, організації діяльності власне суб'єкта. Здатність підприємства притосовуватися до змін як зовнішніх, так і внутрішніх чинників — гарантія не лише його виживання, а й процвітання» [2]. З

цим постулатом теж слід погодитись, тому, що він вказує на природу кризових явищ та, одночасно, на вектори створення антикризового управління.

Тема розвитку антикризової складової в управлінні підприємством завжди цікавили науковців й практиків, однак, окремі аспекти вирішення проблем антикризового управління, зокрема, визначення передумов та очікуваних результатів формування антикризового управління в організаціях потребують подальшого детального опрацювання у напрямку пошуку та використання індивідуальних практичних засобів забезпечення сталого розвитку підприємств.

Метою статті є визначення особливостей функціонування сучасних підприємств в умовах посилення можливості настання криз та обґрунтування необхідності формування засад антикризового управління підприємством.

Основний матеріал. У період глобалізації ринку, активних реформ у країні, обмежених можливостей та ресурсного забезпечення вітчизняних підприємств керівникам підприємств слід діяти обмежено раціонально та перейматись пошуком додаткових ресурсів здійснення цілей загальногосподарської діяльності. Чисельні кризові проміжки часу, які спіткали вітчизняні підприємства, галузі, економіку загалом, стали стимулом до пошуку нових методів впливу на ринок.

Для господарств та галузей країн пострадянського простору процеси глобалізації стали не лише поштовхом до розвитку, але й значним випробуванням, спричиненим загрозами криз. Так, А. Чернявський наступним чином характеризує вплив глобалізації розвитку: «Найбільш сприятливі економічні результати від глобалізації отримують промислово розвинуті держави. Завдяки торгівлі, інвестуванню, доступу до зовнішніх джерел ресурсів розвинуті країни у результаті глобалізації мають можливість постійно замінювати малокваліфіковану робочу силу, користуючись її притоком з інших країн. Найбільшу загрозу глобалізація представляє для країн, які розвиваються, які відчувають істотний недолік у кваліфікованих кадрах, господарській інфраструктурі, інституціях, економічно обумовлених програмах для реалізації наявних можливостей» [3]. Автор,

таким чином, означив за головне саме кадрове забезпечення менеджменту підприємств. На наш погляд, підсилює цю потребу усвідомлення необхідності підвищення якості кадрового забезпечення та браку конструктивних управлінських технологій в умовах невизначеності. Між антикризовим характером управління та ступенем конкурентоспроможності спостерігається явні ознаки взаємозалежності: менеджмент підприємств є основним центром відповідальності у системі антикризового управління та прийняття рішень щодо обрання конкурентної позиції. Вочевидь, саме ці рішення мають враховувати та охоплювати усі чинники, які мають вплив на діяльність підприємства.

На рівень конкурентоспроможності та тривалої безризикової діяльності підприємств впливає ціла низка чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру (рис. 1).

Зважаючи на багатофакторність впливу, постулюємо, що переважна більшість сучасних підприємства опиняються у стані банкрутства через те, що система управління їхньою діяльністю, яка складається з таких основних блоків, як управління виробництвом, управління збутом, управління персоналом, не є такою, яка у повній мірі орієнтована на ринок. За цим зізнанням стоїть ціла низка невирішених проблем. Нерідко підприємства, які виробляють продукцію, яка має попит, потерпають від таких вад, як управління на підставі звичних принципів, збут звичними каналами, планування з урахуванням та використанням знайомих (знову ж звичних) засобів та методів. Але так в епоху широкої ринкової індивідуалізації як виробників, так і споживачів працювати можна лише нетривалий час. Існує об'єктивна необхідність у пошуку та використанні індивідуальних практичних засобів підвищення конкурентоздатності підприємств.

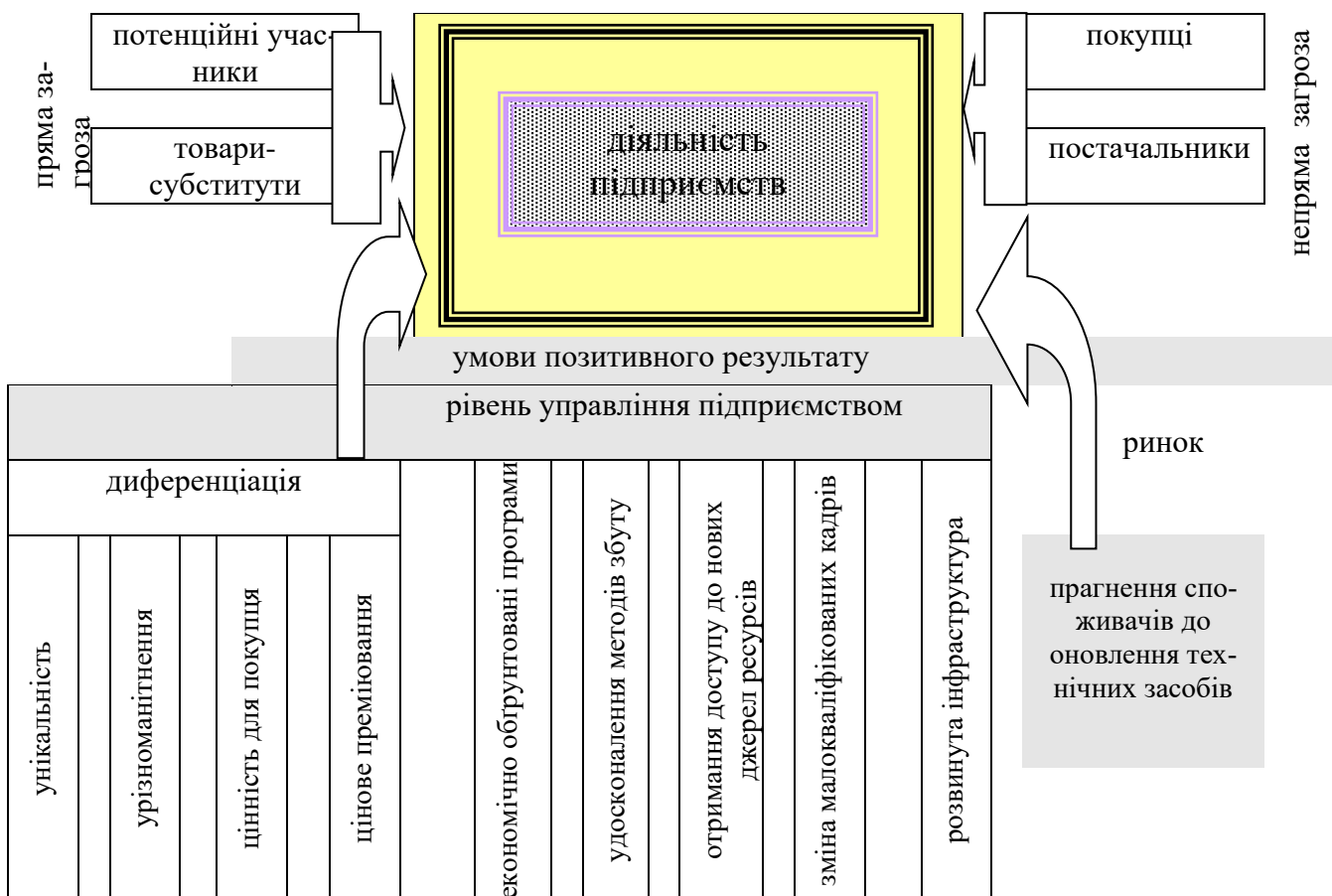


Рис. 1. Рушійні сили забезпечення конкурентоспроможності підприємств (авторська розробка)

Цікавим є погляд на критичні фактори успіху у конкурентній боротьбі Дірах О'Рейлі та Джуліана Джи Гібаса: «Критичні фактори успіху – це величина, яка найбільш за все впливає на успіх у бізнесі. Власне кажучи, це все наші секрети ділового успіху. Їх можна умовно розбити на два рівні. Перший рівень – це фактори середи, у якій функціонує ваш бізнес, другий – це фактори, які діють вже безпосередньо у нашій компанії при прийнятті того чи іншого рішення... Середина – це та галузь, у якій ви працюєте, а фактори другого рівня – це та конкретна ситуація, яка складається безпосередньо у даний проміжок часу, наприклад, коли компанія планує запустити новий виріб. Кожна середина та кожна ситуація має свої критичні фактори успіху» [4]. До вказаного доречно додати, що на перший рівень факторів впливати важко, але слід спиратись на прогнози, побудовані на релевантній інформаційній базі. У подоланні загальногалузевої кризи конкуренти можуть стати, за певних обставин, спільниками та діяти консолідовано.

Для другого рівня факторів володіння ситуацією перебуває в організаційній площині: слід формувати засади антикризового управління використовуючи досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств.

На прикладі галузі сільськогосподарського машинобудування розглянемо формування засад антикризового управління.

Підприємства сільськогосподарського машинобудування виробляють стратегічно важливу для економіки країни продукцію. Вона потрібна сільському господарству не лише своєї країни та країн пострадянського простору, а й далекого зарубіжжя. Але багато підприємств цієї галузі, не зважаючи на те, що виробляють конкурентоспроможну продукцію, належного їй збуту не мають. Це призводить до криз галузевого рівня. На заваді їхнього передбачення та подолання стоїть ціла низка обставин, зокрема, слабка система управління на рівні окремих господарських одиниць та відсутність прагнення, а подекуди й свідоме уникнення змін, ігнорування необхідності формування засад антикризового управління.

Організаційне планування, як основа антикризового управління, з перших своїх ста-

дій покликане враховувати усі можливості, ризики, переваги та вибудувати таку модель взаємодії виробників, торговців, споживачів, яка зможе поєднати їх прагнення та задовольнити потреби. Це надто складне завдання, враховуючи різні напрямки діяльності і тих і інших та, об'єктивно, різні цілі. Але у випадку з підприємствами сільгоспмашинобудування та споживачами їхньої продукції їх поєднує те, що одні виробляють сільгосппродукцію та мають потребу у технічних засобах її виробництва, а інші виробляють ці засоби. Вочевидь, для забезпечення безризикової діяльності підприємств-виробників та підприємств-споживачів сільгосптехніки саме й слід створювати індивідуальні моделі взаємодії, які покликані вирішувати питання збуту для одних та питання забезпечення засобами виробництва для інших.

Розглянемо передумови та наслідки формування антикризових засад в управлінні підприємством з метою визначення умов його нормогенезу.

Так, на думку класиків маркетингу Еджая Колі та Бернарда Яворські ці умови такі:

- 1) умови, які сприяють ринковій орієнтації підприємства (готовності до діяльності в умовах конкурентної боротьби);
- 2) умови, які заважають цьому;
- 3) конструктивні фактори;
- 4) наслідки орієнтації на ринок;
- 4) модератори, які або посилюють або послаблюють взаємозв'язок між ринковою орієнтацією та результативністю діяльності компанії, що вимагає антикризового управління [5].

Цілком слушно автори називають фактори впливу, але, на наш погляд, надто узагальнено. Багато чого бракує, бо ж у ринковий час визнавати за фактори впливу лише ті, що поза впливом підприємства замало. Слід розширити комплекс необхідністю ініціювання внутрішньогосподарських змін у бік формування сталих засад управління в умовах можливих (існуючих) криз (рисунк 2).

На підставі дослідження умов діяльності сучасних підприємств з'ясовано, що ланка, яка впливає на формування ринкової орієнтації, потребує формування та удосконалення антикризового управління на рівні підприємства, а результати цього формуван-

ня за умови впливу ринкових регуляторів (попит – пропозиція) спонукають до потрібної реакції покупців (додамо ще й посередників у продажах, які добре знаються на уподобаннях), викликаючи бажання придбати.

За результат цілком впевнено очікуються покращені показники ділової активності та

спонукання співробітників до створення зручної для збуту та подальшого безризикового функціонування ситуації. Всі вказані фактори ринкової орієнтації досить детально змалювали перспективи ефективної діяльності підприємств.

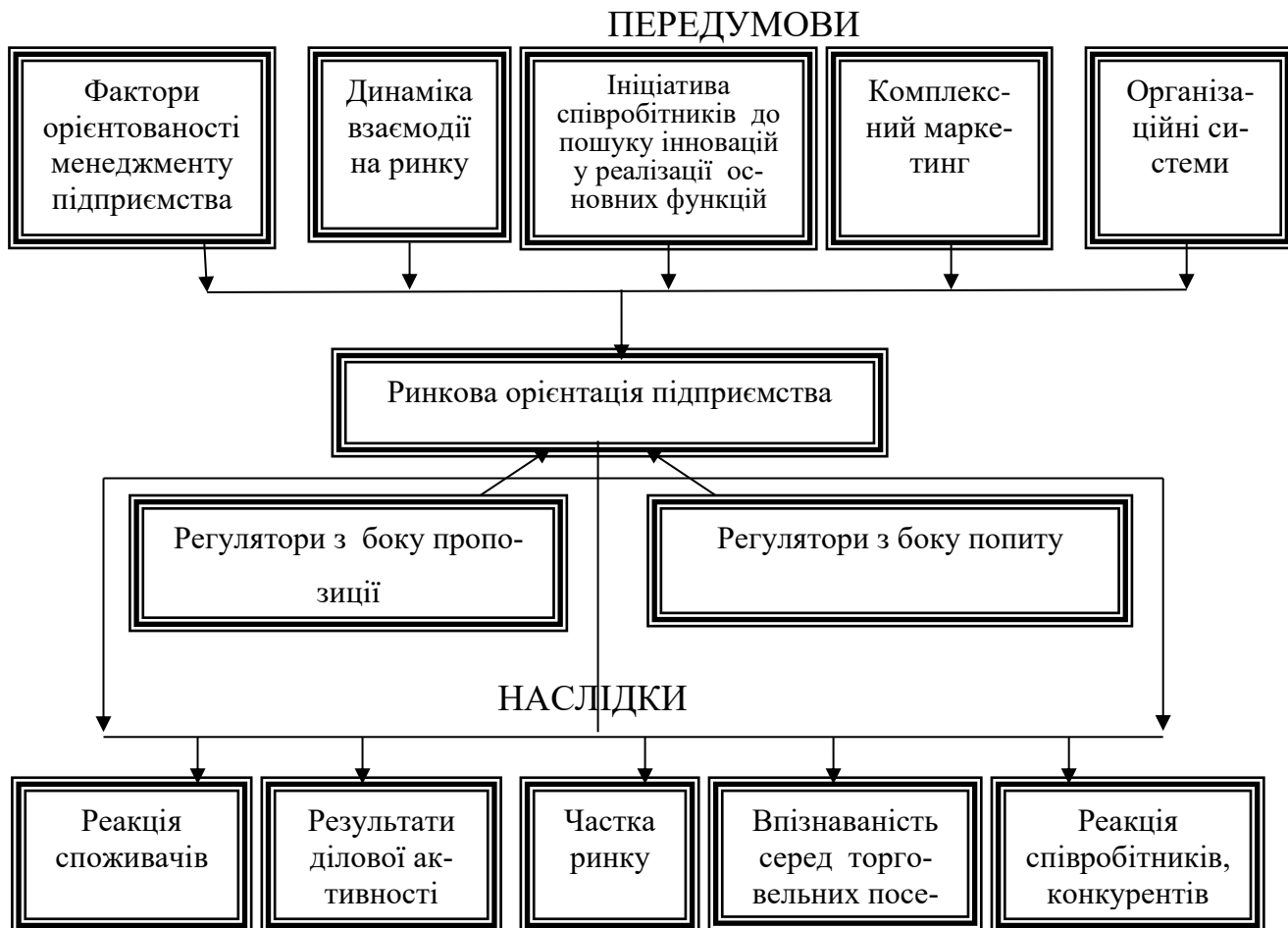


Рис. 2. Передумови та наслідки антикризового управління у діяльності підприємств (авторська розробка)

Зважаючи на практику діяльності сучасних підприємств, які перебувають в умовах становлення ринкових відносин, погодимося, що все зазначене є чинниками впливу на діяльність суб'єкта господарської діяльності і тому має бути врахованим при прийнятті антикризових управлінських рішень, зокрема, у питаннях налагодження системного антикризового управління.

За правилами сучасного ринкового господарювання успіх продажу товарів залежить не стільки від виробничих та фінансових

можливостей фірми, скільки від використання ринкових важелів впливу на успішність, а саме комплексу антикризового управління, орієнтованого на створення постійно функціонуючої та такої, що стало розвивається, системи управління.

Висновки. Сучасні системи стратегічного та оперативного управління мають бути такими, що в умовах середовища, що змінюється та перебуває у стані перманентного розвитку та глобалізації ринку, забезпечують підприємству сталий розвиток через

постійну адаптацію його до змін. У разі відсутності антикризового характеру планування діяльності підприємство перебуває у стані повсякчасної можливості банкрутства.

Обґрунтовано, що передумовами антикризового управління у діяльності підприємств є фактори орієнтованості менеджменту підприємства, динаміка взаємодії на ринку, ініціатива співробітників до пошуку інновацій у реалізації основних функцій, комплексний маркетинг та організаційні системи. Наслідками антикризового управління мають стати довгострокова безризикова діяльність, реакція споживачів, підвищення результатів ділової активності, частка зайнятості ринку продукцією підприємств, впізна-

ваність серед фірм торговельних посередників, реакція конкурентів.

Запас міцності слід створювати формуванням комплексу заходів протидії небажаним явищам, подіям, що покликане вирішувати такі наукові та практичні завдання, як досягнення економічної безпеки підприємницької діяльності у рамках системи управління його виробничо-господарською діяльністю.

Перспективним для подальших досліджень є розроблення індивідуальним методом передбачення ризиків функціонування сучасних підприємств різних галузей господарства та обґрунтування доцільності їх запровадження.

Список літератури:

1. Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учебник для вузов. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. 535 с.
2. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством. Київ: 2006. 256 с.
3. Чернявский А.Д. Антикризисное управление: учеб. Пособие. К. : МАУП, 2000. 208 с.
4. О'Рейли Д., Гибас Д.Д. Деловые отношения с покупателями: успешная торговля и маркетинг в бизнесе. Мн. : Амалфея, 2018. 272 с.
5. Классика маркетинга / Составители: Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. К., 2019. 752 с.
6. Нехай В.В. Чинники розвитку збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування та сільського господарства країни. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, 2018. №4(260). С. 265 – 265.
7. Нехай В.В. Синергія складових логістичної системи та маркетингу. Вісник СНАУ. Суми, 2018. №8(77). С. 66 – 70.
8. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78
9. Нехай В.В. Інновації створення маркетингових організацій. Теорія та практика: книга рефератів проблем та перспектив 21-22 травня 2020 року. Маріямполь та Каунас, Литва, С.64-65.
10. Mikhailova L.I., Nekhay V.V. Application for consolidated marketing solve the problems product sales of agricultural engineering / L.I. Mikhailova, V.V. Nekhay // The scientific heritage. № 8 (8) P.2, 2017. – Budapest (Hungary). P.21-31

References:

1. Gruzinov V.P. (1999) *Ekonomika predpriyatija: Uchebnik dlja vuzov. M.: Banki i birzhi, JuNITI*, 535 p.
2. Cherniavskiy A.D. (2006) *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom. Kyiv*, 256 p.
3. Chernjavskij A.D. (2000) *Antikrizisnoe upravlenie: ucheb. Posobie. K. : MAUP*, 208 p.
4. O'Rejli D., Gibas D.D. (2018) *Delovye otnoshenja s pokupateljami: uspešnaja trgovlja i marketing v biznese. Mn.: Amalfeja*, 272 p.
5. Enis B.M., Koks K.T., Mokva M.P. (2019) *Klasyka marketynhu. K.*, 744 p.
6. Nekhay V.V. (2018) *Chynnyky rozvytku zbutu pidpriemstv silskohospodarskoho mashynobuduvannia ta silskoho hospodarstva krainy. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Khmelnytskyi*, №4(260), pp. 265 – 265.
7. Nekhay V.V. (2018) *Synerhiia skladovykh lohistrychnoi systemy ta marketynhu. Visnyk SNAU. Sumy*, №8(77), p. 66 – 70.
8. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina (2021). *Ecological management in implementation of environmental goals of the region. International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics. Publisher: Batumi Navigation Teaching University*, pp. 74-78.
9. Nehaj V.V. (2020) *Innovatsii sozdaniia marketingovyh organizatsij. Teorija ta praktika: kniga referativ problem ta perspektiv 21-22 travnja 2020 roku. Marijampole ta Kaunas, Litva*, pp. 64-65.
10. Mikhailova L.I., Nekhay V.V. (2017) *Application for consolidated marketing solve the problems product sales of agricultural engineering. The scientific heritage. № 8 (8) R.2. Budapest (Hungary)*, pp. 21-31

**Вимоги до статей, що друкуються
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макrorівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:

1. Електронний варіант статті, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

2. Рецензію доктора наук (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

3. Файл із відомостями про автора (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

4. Електронні копії анотації англійською мовою у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

5. Електронну копію платіжних документів (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:
sp_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

Структура статті:

1. Індекс УДК.

2. Прізвище та ініціали автора.

3. Відомості про автора – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

4. Назва статті (до десяти слів).

5. Анотація мовою статті (від 300 до 500 знаків)

6. Ключові слова мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).

7. Код JEL Classification.

8. Прізвище та ініціали автора (англійською).

9. Відомості про автора (англійською) – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без абревіатур), e-mail.

10. Назва статті (англійською).

11. Розширена анотація англійською мовою (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

12. Ключові слова (англійською).

13. Текст у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

13.1 Постановка проблеми (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

13.3 Формулювання цілей статті (постановка завдання);

13.4 Виклад основного матеріалу (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

13.5 Висновки (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

14. Список використаних джерел (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).

16. Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

051 – Економіка;

071 – Облік і оподаткування;

072 – Фінанси, банківська справа та страхування;

073 – Менеджмент;

075 – Маркетинг;

076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Технічні вимоги до оформлення статті:

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
 - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
 - Порожній рядок;
 - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
 - Порожній рядок;
 - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
 - Порожній рядок;
 - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;

- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
- Порожній рядок;
- Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
- Порожній рядок;
- Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
- Порожній рядок;
- Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
- Порожній рядок;
- Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;

- Оформлення таблиць:

Таблиця 1

Назва таблиці

- Оформлення ілюстрацій:

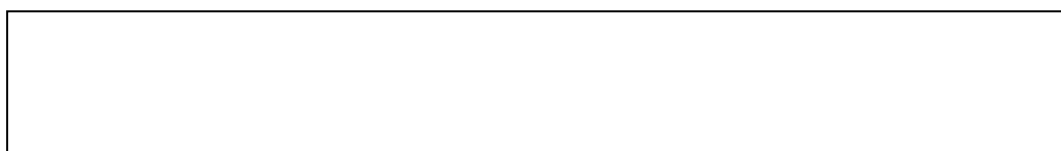


Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

Редакція може відхилити статтю, якщо:

- ✓ відсутній повний пакет супровідних документів;
- ✓ оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- ✓ тематика статті не відповідає профілю видання;
- ✓ назва статті не відповідає змісту;
- ✓ стаття написана на низькому науковому рівні;
- ✓ матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або
- ✓ подані до розгляду редакціям інших журналів;
- ✓ стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- ✓ порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

Сподіваємося на плідну співпрацю!

Редакційна колегія Збірника наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

Контактні дані:

Адреса: 72315, Україна, Запорізька область,

м. Мелітополь, пр-т Б. Хмельницького, 18,

Таврійський державний агротехнологічний університет,

Факультет економіки та бізнесу.

тел. (0619) 42-32-01 – Ортіна Анна Володимирівна