

УДК 338.2:658.15

JEL H12, P40, L32

DOI 10.32782/2786-765X/2024-4-22

**Намлієв Євген**

кандидат економічних наук, доцент, професор,  
Вища школа суспільно-економічних відносин, м. Пшеворськ, Польща  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3813-9717>

**Копеч Агнешка**

магістр з адміністрування,  
керівник відділу цивільного стану, м. Тарнобжег, Польща  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5443-8075>

## СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації та зміни ринкового середовища, економічна безпека підприємств набуває особливого значення. В контексті зростаючих економічних викликів, актуальним стає вивчення антикризових стратегій, які дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до змінюваних умов та забезпечити їх стабільний розвиток. Стаття присвячена аналізу антикризових політик як засобів забезпечення економічної безпеки підприємств. В роботі досліджуються теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації антикризових стратегій, їх класифікація, а також вплив на стабільність та розвиток підприємств. Особливу увагу приділено аналізу механізмів антикризового управління, які можуть бути застосовані в умовах нестабільної економіки. Визначено ключові стратегічні напрямки, що сприяють підвищенню економічної безпеки підприємств, виокремлено ефективні інструменти та методи антикризового управління. Подано рекомендації щодо вдосконалення антикризової політики підприємств з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності та економічної стійкості. Висвітлено актуальні питання, пов'язані з розробленням та впровадженням ефективних стратегій антикризового управління, що відкриває нові можливості для подальших досліджень у даній області.

**Ключові слова:** антикризове управління, економічна безпека, стратегічне планування, стійкість підприємства, адаптаційні стратегії, конкурентоспроможність.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобальної економіки, динамічних змін ринкових умов та постійного зростання рівня конкуренції, підприємства стикаються з численними викликами, які можуть загрожувати їх економічній безпеці та стабільності. Ці виклики можуть включати фінансові кризи, зміни в законодавстві, технологічні зміни, коливання попиту та постачання на ринку, політичну нестабільність тощо. Відповідно, забезпечення економічної безпеки стає пріоритетним завданням для керівництва компаній.

Проблема полягає в тому, що не всі підприємства ефективно ідентифікують потенційні загрози та розробляють адекватні антикризові стратегії для їх нейтралізації або мінімізації. Часто керівництво компаній зосереджується на короткострокових цілях, не приділяючи належної уваги стратегічному плануванню та антикризовому управлінню, що може призвести до втрати ринкових позицій, зниження прибутковості, а в деяких випадках і до банкрутства.

Актуальність дослідження визначається необхідністю розробки ефективних механізмів та інструментів антикризового управління,

які дозволять підприємствам не лише вижити у складних умовах, але й забезпечити їх стійкий розвиток і зростання. Важливим аспектом є ідентифікація ключових факторів, що впливають на економічну безпеку, а також розробка адаптивних стратегій, які дозволять підприємствам ефективно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових робіт, присвячених антикризовому управлінню та економічній безпеці підприємств, виявляє значний інтерес дослідників до цієї тематики. Останні публікації свідчать про різноманітність підходів до визначення економічної безпеки та механізмів її забезпечення, а також до вироблення стратегій антикризового управління. Вчені аналізують різні аспекти антикризової діяльності, включаючи превентивні заходи, діагностику ризиків, стратегічне планування, реагування на кризові явища та відновлення після криз.

Основні напрямки досліджень останнього часу включають:

*1. Розробку комплексних моделей антикризового управління:* дослідження спрямовані на створення ефективних інструментів для виявлення, оцінки та мінімізації ризиків, а також

розробку комплексних стратегій, які враховують специфіку діяльності підприємств. Так, Blakyta H. et al. (2021) створили математичну модель для оцінки та прогнозування економічної безпеки підприємств у кризових умовах, пропонуючи алгоритми для оцінки рівнів економічної безпеки [1]. Tagarev T., Ratchev V. (2020) представляють таксономію функцій управління кризами, розроблену на основі концептуальної моделі, що інтегрує концепції небезпеки, вразливості, ризику та громади, а також основні концепції, засновані на наслідках та управлінні [2].

*2. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на економічну безпеку:* вивчення зовнішніх (макроекономічні умови, політична ситуація, зміни у законодавстві тощо) та внутрішніх (фінансова стабільність, ефективність управління, корпоративна культура тощо) факторів. В цьому напрямку важливим є дослідження Namliiev Y., Kasicka G. (2022), які розглядаючи сучасні підходи та методи оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства в умовах ринкової економіки, його поведінки в результаті можливих видів загроз економічній безпеці, ризик яких посилюється в кризові періоди розвитку економіки, визначили основні фактори, що впливають на формування проблем регулювання економічної діяльності підприємств та розвитку системи антикризового управління в державі, а також фактори моніторингу та аналізу життєдіяльності суб'єкта підприємництва та можливостей його розвитку [3].

*3. Впровадження інновацій у процес антикризового управління:* дослідження, що оцінюють вплив новітніх технологій, інноваційних методів управління та цифровізації на ефективність антикризових заходів. Так, Бойко Є., Дяченко Ю. (2022) досліджують визначення інноваційного управління як інструмента антикризового управління, вказуючи на ключові методи та інструменти антикризового управління [4]. Cherba V.M. et al. (2019) розглядають фінансові та економічні інновації як ефективний інструмент для антикризового фінансового управління на підприємстві [5]. Праця Пилипенко О., Кравченко О. (2022) присвячена дослідженню взаємного впливу криз та інновацій у виробничо-економічних системах, зокрема у транспорті, показуючи, що вихід з кризи можливий завдяки змінам у економічному процесі, заснованим на створенні та впровадженні інновацій [6]. Сап М.Н. (2020) розглядає важливість технологій та інноваційного управління під час кризових періодів, а також ризику, з якими

стикаються в цьому процесі, пропонуючи заходи щодо їх подолання [7].

*4. Психологічні аспекти антикризового управління:* аналіз ролі корпоративної культури, лідерства, мотивації персоналу та інших психологічних факторів у процесі протистояння кризовим явищам. Мельник С. та ін. (2020) досліджують вплив кризи на процес управління та ефективність використання персоналу, що є основою для розробки антикризових рішень, які повинні забезпечити необхідний рівень економічної безпеки для підприємства [8].

*5. Кейс-стаді та аналіз реальних ситуацій:* дослідження конкретних випадків криз у компаніях, аналіз стратегій та дій керівництва, оцінка результатів впроваджених заходів. Так, Kasicka G. (2023), досліджуючи сучасні підходи та інновації в управлінні ризиками на підприємствах харчової промисловості, основну увагу приділяє розробці комплексного, багаторівневого механізму управління ризиками, що поєднує традиційні та передові методи аналізу, оцінки та мінімізації ризиків. Дослідження підкреслює важливість всеосяжного підходу до ідентифікації зовнішніх та внутрішніх ризиків, включаючи моніторинг ринкових тенденцій, політичних та екологічних змін, а також оперативних процесів. Також увага приділяється розробці гнучких та адаптивних стратегій управління ризиками, здатних до швидкої модифікації у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі та охоплення різних сценаріїв реагування. У такий спосіб, стаття слугує практичним прикладом того, як підприємства можуть ідентифікувати, аналізувати та відповідати на ризики, які виникають, що є ключовим аспектом кейс-стаді та аналізу реальних ситуацій у контексті кризового управління та ризик-менеджменту [9].

Незважаючи на значний обсяг вже проведених досліджень, залишаються невирішені питання, зокрема, пов'язані з адаптацією загальних моделей антикризового управління до специфіки різних типів підприємств та галузей, а також з оцінкою довгострокового впливу антикризових стратегій на економічну безпеку. Також потребують додаткового вивчення питання інтеграції антикризових заходів із загальною стратегією розвитку компанії.

**Метою статті** є аналіз стратегій антикризової політики та їх впливу на економічну безпеку підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначивши основні проблеми, з якими стикаються підприємства під час

криз, і проаналізувавши останні дослідження та публікації, які висвітлюють різні підходи до розв'язання цих проблем, у тому числі через застосування комплексного підходу до антикризового управління, що включає ідентифікацію ризиків, стратегічне планування та розробку ефективних стратегій реагування на кризові явища, розглянемо як сучасні підходи до антикризового управління та економічної безпеки можуть бути інтегровані в загальну стратегію розвитку компанії, що дозволить не тільки мінімізувати негативні наслідки криз, але й перетворити виклики на нові можливості для зростання та розвитку.

Розглядаючи антикризове фінансове управління як елемент економічної безпеки підприємства, відмічається його важлива роль у сучасних умовах економічних коливань, де воно стає невід'ємною складовою ефективною економічної стратегії будь-якого підприємства. Так, дослідження Костакової Л. (2021) підкреслює, що в умовах високої невизначеності та ризиків, систематичний підхід до фінансового управління дозволяє підприємствам не лише виживати, але й зберігати стабільний розвиток. Основними завданнями антикризового фінансового управління є забезпечення ліквідності, платоспроможності, фінансової стабільності підприємства та запобігання його банкрутству. Ці завдання вимагають від підприємства впровадження комплексних фінансових інструментів для діагностики та попередження кризових явищ, а також розробки ефективних стратегій їх подолання [10].

Процес формування ефективного механізму антикризового управління, який включає ідентифікацію та аналіз кризових ризиків, визначення стратегічних напрямків дій та розробку конкретних заходів щодо їх мінімізації, є одним з ключових вище окреслених завдань для діагностики та попередження кризових явищ на підприємстві. Важливою частиною антикризового управління є також впровадження системи моніторингу та оцінки ефективності вжитих заходів.

Досліджуючи формування механізму антикризового управління міжнародними структурами, Савченко М. та Шкуренко О. (2020) відмічають, що особливістю розвитку будь-якої соціально-економічної системи є її циклічність, яка включає фазу кризи. Ця фаза стає особливо помітною в сучасних умовах функціонування міжнародних бізнес-суб'єктів у різноманітних сферах та галузях. На думку авторів дослідження, проблема вивчення можливостей виживання в економічній кризі та застосування ефективного механізму

кризового управління є однією з найбільш актуальних сьогодні. Результати дослідження підтверджують, що криза є результатом циклічної природи резервів економіки, яка, з одного боку, створює реальну загрозу банкрутства для міжнародних бізнес-суб'єктів у період зниження виробництва, а з іншого – є об'єктивною передумовою для їх подальшого зростання та розвитку. Авторами пропонується розуміти кризу міжнародних бізнес-суб'єктів як набір ситуацій, спричинених екзогенними та ендогенними факторами, що порушують баланс міжнародного бізнес-суб'єкта і з часом можуть призвести до змін в організаційному, економічному та виробничому механізмі його функціонування. Розглядається механізм антикризового управління міжнародними бізнес-суб'єктами, який є набором елементів, технологій і інструментів, що забезпечують прогнозування кризової небезпеки, аналіз симптомів та визначення заходів для зменшення негативних наслідків кризи для міжнародних бізнес-суб'єктів та використання факторів для їх подальшого розвитку. Структурні елементи механізму антикризового управління міжнародних бізнес-суб'єктів групуються в шість блоків: діагностика кризи; вибір та обґрунтування детермінуючих факторів для визначення ознак кризи; визначення фази (етапу) життєвого циклу міжнародного бізнес-суб'єкта; визначення типу кризового управління; вибір та обґрунтування індикаторів для діагностики кризи; реалізація кризового управління. Запропонований механізм дозволяє вивести міжнародні бізнес-суб'єкти з кризових ситуацій та забезпечити стабілізацію їх фінансового стану [11].

У розробці механізму антикризового управління ключовим є розуміння, що криза не є моментальною подією, а процесом, що вимагає систематичного підходу та вчасних реагувань. Цей процес включає не тільки визначення ознак кризи, але й розуміння її причин та впливу на різні аспекти діяльності підприємства. Важливим є також визначення фази кризи, що дозволяє застосувати найбільш ефективні заходи для її подолання в залежності від стадії, на якій знаходиться підприємство.

Розробка та впровадження механізму антикризового управління вимагає від підприємства гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змінних умов діяльності. Це передбачає створення ефективною системи моніторингу, яка дозволить виявляти кризові явища на ранніх етапах та реагувати на них вчасно. Крім того, важливою складовою

є вибір та обґрунтування індикаторів для діагностики кризи, що включає аналіз фінансових показників, оцінку ризиків та інші критерії, які можуть вказувати на наявність або можливість виникнення кризових ситуацій.

Важливим аспектом при дослідженні кризових явищ та їх впливу на економіку через дестабілізаційні процеси, що відбуваються в соціально-економічній системі на різних рівнях її ієрархії (макро-, мезо- чи мікрорівні), є розвиток кризисологічних досліджень, які мають забезпечити розробку методики формування ефективної системи антикризового управління, спрямованого на підтримання стійкості економіки і запобігання її коливанням в умовах настання кризи. Розуміння природи криз і процесів формування кризових явищ в економічних системах та їх вплив на дестабілізацію економіки і господарську діяльність підприємницького сектору є важливим інструментом антикризової політики, що включає в себе ряд заходів, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів, посилення фінансової стійкості підприємств до умов економічної кризи, комбіноване, правильне та раціональне застосування яких дозволяє сформувати адаптивну систему господарювання і соціально-економічного розвитку підприємництва в умовах структурної трансформації національної економіки та глобального макроекономічного середовища. А це можливо за умов застосування ефективного механізму регулювання господарської діяльності підприємств і дії його системних елементів (планування та прогнозування, діагностики та моніторингу) у поєднанні з адекватною стратегією економічної безпеки в кризові періоди розвитку економіки, спрямованих на нівелювання можливих наслідків активної фази кризи та її врегулювання, а також запобігання кризовим ситуаціям у майбутньому за допомогою моделювання аналогічних процесів [3; 12].

Слід зазначити, що кризові явища в підприємницькому секторі виникають під впливом різних зовнішніх та внутрішніх чинників.

Зовнішні чинники можуть включати кризові явища в загальній економічній системі, рівень політичної стабільності, зміни в законодавстві, нестабільність податкової та валютної систем, а також стихійні лиха та загострення криміногенної ситуації. Водночас, серед внутрішніх чинників можуть бути проблеми з організацією діяльності, невідповідність організаційної структури ринковим умовам, низький рівень менеджерського професіоналізму, фінансові розрахунки та неефективне використання ресурсів [13].

Розгляд як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, які впливають на економічну діяльність підприємств, забезпечує можливість формування системи «попереджувального оповіщення» виникнення кризової ситуації, прогнозування її розвитку та планування виходу з неї [3].

Отже, реалізація антикризового управління передбачає впровадження обраних стратегій та заходів, спрямованих на стабілізацію діяльності підприємства та мінімізацію негативних наслідків кризи. Це може включати оптимізацію витрат, реструктуризацію боргів, пошук нових ринків збуту, впровадження інноваційних технологій тощо. Основною метою цих заходів є не тільки вихід з кризи, але й забезпечення подальшого розвитку та зростання підприємства.

В контексті антикризового управління, соціально-економічний розвиток підприємства виступає як стратегічний фактор, що сприяє підвищенню його стійкості до зовнішніх викликів. Наїда та ін. (2022) акцентують на важливості розробки та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку, які включають підвищення ефективності управління, інноваційну діяльність та вдосконалення корпоративної культури. Автори вважають, що такий підхід дозволяє не тільки мінімізувати потенційні ризики, але й забезпечує довгострокове зростання та розвиток підприємства [14].

Таким чином, досліджуючи формування стратегії антикризової політики та її вплив на забезпечення економічної безпеки, яка визначається, на думку Primorac T., Kozina T., Turčić I. (2018), як стан захищеності ключових інтересів підприємства, що гарантує його стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз [15], можна зрозуміти важливість глибокого аналізу та всебічного підходу до формування такої політики. Важливим аспектом є також створення системи внутрішнього контролю та аудиту, яка дозволяє своєчасно виявляти та усувати слабкі місця в системі управління підприємства. Відтак, розробка стратегій економічної безпеки передбачає комплексний підхід до ідентифікації потенційних ризиків, аналізу їхнього впливу на діяльність підприємства та визначення ефективних заходів реагування, що в сукупності сприяє підвищенню стійкості підприємства до різноманітних викликів.

Як підсумок, забезпечення економічної безпеки вимагає від підприємства не тільки впровадження заходів щодо захисту його активів та ресурсів, але й розробки довгострокової стратегії розвитку, яка може ефективно реагувати на зміни ринкового середовища.

**Висновки.** На основі проведеного аналізу стратегій антикризової політики та їх впливу на економічну безпеку підприємств можна зробити наступні висновки:

1. Антикризове управління є критично важливим для забезпечення стійкості підприємств до внутрішніх та зовнішніх загроз, особливо у сучасних умовах економічних коливань, спричинених дестабілізацією світових фінансових ринків, політичними конфліктами, глобальними пандеміями та іншими кризовими явищами. В цьому контексті, здатність підприємства швидко адаптуватися до змінних умов, ефективно реагувати на виклики та запобігати потенційним загрозам визначає його можливість виживання та подальшого розвитку. Це вимагає від підприємств систематичного підходу до фінансового управління та розробки ефективних стратегій для діагностики та попередження кризових явищ.

2. Розвиток та впровадження механізму антикризового управління повинно бути адаптовано до специфіки різних типів підприємств та галузей. Це забезпечить більш ефективне прогнозування кризової небезпеки, аналіз симптомів та визначення заходів для зменшення негативних наслідків кризи.

3. Важливою складовою успішного антикризового управління є інтеграція антикризових заходів із загальною стратегією розвитку компанії. Це дозволить не тільки мінімізувати негативні наслідки кризи, але й перетворити

виклики на нові можливості для зростання та розвитку.

4. Створення системи внутрішнього контролю та аудиту є необхідним для своєчасного виявлення та усунення слабких місць в системі управління підприємства, що сприяє підвищенню їх економічної безпеки та стійкості до кризових явищ.

5. Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає не лише впровадження заходів щодо захисту активів та ресурсів, але й розробки довгострокової стратегії розвитку, яка може ефективно реагувати на зміни ринкового середовища.

Враховуючи увесь аналіз та матеріал, який був розглянутий у цій статті, можемо підкреслити, що дослідження допомогло заповнити деякі прогалини у розумінні антикризового управління та його впливу на економічну безпеку підприємств. Це дозволило надати більш цілісне та детальне уявлення про впровадження ефективних стратегій для забезпечення економічної стабільності та безпеки.

Однак, незважаючи на прогрес у цій області, залишаються питання, які вимагають подальшого дослідження. Особливо це стосується довгострокового впливу антикризових стратегій на економічну безпеку та їх інтеграції з загальною стратегією розвитку компанії. Визнання цих прогалин наголошує на важливості неперервного дослідження та оновлення знань у цій сфері.

### Бібліографічний список

1. Blakytta, H., Bogma, O., Bolduieva, O., Lukyanov, V., & Shtuler, I. (2021). Modeling enterprises' economic security in crisis conditions. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 116–121. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-4/116>
2. Tagarev, T., & Ratchev, V. (2020). A Taxonomy of Crisis Management Functions. *Sustainability*, 1–32. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12125147>
3. Namliiev, Y & Kacicka, G. (2022). Topical problems of regulating the economic activity of enterprises and developing a system of anticrisis management in market conditions. *New Knowledge Journal of Science*. Vol. 11. No. 4. P. 5–12. URL: [https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/view/940/pdf\\_379](https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/view/940/pdf_379)
4. Бойко Є., Дяченко Ю. Інноваційний менеджмент – сучасне антикризове управління. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 52. С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.5-11>
5. Cherba, V. M., Khomutenko, O. V., Diegtiar, O. A., & Palant, O. Y. Фінансово-економічні інновації як інструмент антикризового фінансового управління на підприємстві. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 1(28). С. 245–255. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v1i28.161689>
6. Пилипенко О., Кравченко О. Криза як джерело інновацій у виробничо-економічних системах. *Економіка і управління: Збірник наукових праць*. 2022. № 52. С. 52–64. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2022-52-52-64>
7. Calp, M.H. (2020). Technology and Innovation Management in Times of Crisis: Problems and Suggestions. *International Conference on Research in Management & Technovation*, 39–43. DOI: <https://doi.org/10.15439/2020KM22>
8. Melnyk, S., Shuprudko, N., Kolosovska, I., Berest, I., & Pasichnyk, M. (2020). Anti-crisis personnel management in the process of ensuring the economic security of the enterprise. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 272–281. DOI: <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11438>
9. Kacicka, G. (2023). Adaptive risk management in food industry enterprises: integration of strategies and innovations in an environment of economic instability. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*, 1(1), 73–88. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2023-v1-i1-006>

10. Kostakova, L. (2021). Anti-crisis financial management – component of industrial enterprise management. *Economics. Finances. Law*, 5(1), 10–13. DOI: [https://doi.org/10.37634/EFP.2021.5\(1\).2](https://doi.org/10.37634/EFP.2021.5(1).2)
11. Savchenko, M., & Shkurenko, O. (2020). Formation of the mechanism of anti-crisis management by international entities. *Economic Analysis*, 30(4), 74–83. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.074>.
12. Намлієв Є., Каціцка Г. Особливості функціонування підприємницького сектору в умовах фінансово-економічної кризи та формування механізму антикризового управління. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 2. С. 26–33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-2-4>
13. Каціцка Г., Осипов Д.М. Антикризове управління в підприємницькому секторі в умовах ринкової економіки: теоретичний аспект. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. № 33. С. 161–165. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.30>
14. Naida, A., Sitkovska, A., Shevchenko, A., Palii, S., & Shved, T. (2022). Socio-economic development of enterprises in a permanent crisis. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (4), 145–150. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-4/145>
15. Primorac, T., Kozina, T., & Turčić, I. (2018). Economic security of enterprises. *Poslovna izvrsnost – Business excellence*. DOI: <https://doi.org/10.22598/PI-BE/2018.12.2.167>

### References

1. Blakytta, H., Bogma, O., Bolduieva, O., Lukyanov, V., & Shtuler, I. (2021). Modeling enterprises' economic security in crisis conditions. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 116–121. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-4/116>
2. Tagarev, T., & Ratchev, V. (2020). A Taxonomy of Crisis Management Functions. *Sustainability*, 1–32. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12125147>
3. Namliiev, Y & Kacicka, G. (2022). Topical problems of regulating the economic activity of enterprises and developing a system of anticrisis management in market conditions. *New Knowledge Journal of Science*, Vol. 11. No. 4, pp. 5–12. Available at: [https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/view/940/pdf\\_379](https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/view/940/pdf_379)
4. Boiko, Ye. & Diachenko, Yu. (2022). Innovatsiyni menedzhment – suchasne antykrizove upravlinnia [Innovative management – modern crisis management]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system* [Management of Complex Systems Development], (52), 5–11. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.5-11>
5. Cherba, V. M., Khomutenko, O. V., Diegtiar, O. A., & Palant, O. Y. (2019). Finansovo-ekonomichni innovatsii yak instrument antykrizovoho finansovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Financial and economic innovations as a tool of anti-crisis financial management at the enterprise]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(28), 245–255. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapt.v1i28.161689>
6. Pylypenko, O., & Kravchenko, O. (2022). Kryza yak dzherelo innovatsii u vyrobnycho-ekonomichnykh systemakh [Crisis as a source of innovations in production and economic systems]. *Ekonomika i upravlinnia: Zbirnyk naukovykh prats* [Economics and Management: Collection of Scientific Works], 52, 52–64. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2022-52-52-64>.
7. Calp, M.H. (2020). Technology and Innovation Management in Times of Crisis: Problems and Suggestions. *International Conference on Research in Management & Technovation*, 39–43. DOI: <https://doi.org/10.15439/2020KM22>
8. Melnyk, S., Shuprudko, N., Kolosovska, I., Berest, I., & Pasichnyk, M. (2020). Anti-crisis personnel management in the process of ensuring the economic security of the enterprise. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 272–281. DOI: <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11438>
9. Kacicka, G. (2023). Adaptive risk management in food industry enterprises: integration of strategies and innovations in an environment of economic instability. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*, 1(1), 73–88. DOI: <https://doi.org/10.62034/2815-5300/2023-v1-i1-006>
10. Kostakova, L. (2021). Anti-crisis financial management – component of industrial enterprise management. *Economics. Finances. Law*, 5(1), 10–13. DOI: [https://doi.org/10.37634/EFP.2021.5\(1\).2](https://doi.org/10.37634/EFP.2021.5(1).2)
11. Savchenko, M., & Shkurenko, O. (2020). Formation of the mechanism of anti-crisis management by international entities. *Economic Analysis*, 30(4), 74–83. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.074>.
12. Kacicka, G., & Osypov, D.M. (2023). Antykrizove upravlinnia v pidpriemnytskomu sektori v umovakh rynkovoї ekonomiky: Teoretychnyi aspekt [Crisis management in the entrepreneurial sector in a market economy: Theoretical aspect]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, 33, 161–165. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.30>
13. Namliiev, Ye., & Katsytska, H. (2023) Osoblyvosti funktsionuvannia pidpriemnytskoho sektoru v umovakh finansovo-ekonomichnoi kryzy ta formuvannia mekhanizmu antykrizovoho upravlinnia [Peculiarities of functioning of the entrepreneurial sector in the conditions of financial and economic crisis and formation of the mechanism of anti-crisis management]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, 2, 26–33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-2-4>
14. Naida, A., Sitkovska, A., Shevchenko, A., Palii, S., & Shved, T. (2022). Socio-economic development of enterprises in a permanent crisis. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (4), 145–150. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-4/145>

15. Primorac, T., Kozina, T., & Turčić, I. (2018). Economic security of enterprises. *Poslovna izvrsnost – Business excellence*. DOI: <https://doi.org/10.22598/PI-BE/2018.12.2.167>

Стаття надійшла до редакції 12.02.2024

**Yevhen Namliiev**

Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor,  
Professor of the High School of the Social and Economic, Przeworsk, Poland  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3813-9717>

**Agnieszka Kopec**

Master of Administration,  
Head of the Civil Registry Office, Tarnobrzeg, Poland  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5443-8075>

## ANTI-CRISIS POLICY STRATEGIES AS A MEANS OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

In the current conditions of globalization and changing market environment, the economic security of enterprises acquires special significance. In the context of growing economic challenges, the study of anti-crisis strategies, which allow companies to effectively adapt to changing conditions and ensure their stable development, becomes relevant. This article is dedicated to the analysis of anti-crisis policies as means of ensuring the economic security of enterprises. The work investigates theoretical and practical aspects of forming and implementing anti-crisis strategies, their classification, as well as their impact on the stability and development of enterprises. Particular attention is paid to the analysis of mechanisms of crisis management that can be applied in unstable economic conditions. The author identifies key strategic directions that contribute to increasing the economic security of enterprises, outlines effective tools and methods of crisis management. Recommendations for improving the anti-crisis policy of enterprises are provided with the aim of increasing their competitiveness and economic resilience. Current issues related to the development and implementation of effective crisis management strategies are highlighted, opening new possibilities for further research in this area. Considering the entire analysis and material reviewed in this article, we can emphasize that the research has helped fill some gaps in understanding crisis management and its impact on the economic security of enterprises. This has provided a more holistic and detailed view of implementing effective strategies to ensure economic stability and security. However, despite progress in this area, there remain issues that require further research. This particularly applies to the long-term impact of crisis management strategies on economic security and their integration with the overall development strategy of the company. Acknowledging these gaps highlights the importance of continuous research and knowledge updating in this sphere.

**Keywords:** crisis management, economic security, strategic planning, enterprise resilience, adaptation strategies, competitiveness.