

УДК 005.7/.9

**Гармаш Артур Сергійович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID ID 0009-0009-8709-0355

**Різниченко Дмитро Віталійович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID ID 0009-0005-9489-5363

## ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

**Анотація.** У статті досліджуються особливості антикризового менеджменту на сучасних підприємствах. Здійснено аналіз ефективності різних підходів до управління в умовах кризи, зокрема реструктуризації, цифровізації, оптимізації ресурсів та впровадження інноваційних технологій. Автори акцентують увагу на важливості кризового лідерства, зміцнення комунікаційних стратегій і системного моніторингу ризиків для забезпечення стійкості бізнесу. Сформульовано практичні рекомендації для успішного антикризового управління та створення умов для довгострокового розвитку.

**Ключові слова:** антикризовий менеджмент, управління підприємством, кризове лідерство, цифровізація, реструктуризація, інновації.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства стикаються з постійними викликами, що обумовлені економічною нестабільністю, геополітичними факторами, соціальними змінами та швидким розвитком технологій. Кризові явища стають невід'ємною частиною бізнес-середовища, вимагаючи від керівників підприємств пошуку нових підходів до управління. У цих умовах антикризовий менеджмент стає не лише інструментом подолання складнощів, але й важливим фактором забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкості бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз сучасних публікацій показує, що тема антикризового менеджменту активно досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями. Наприклад, Єпіфанова І. акцентує увагу на необхідності інтеграції інноваційних технологій у процеси управління для ефективного подолання кризи [4]. Лукіна О. досліджує вплив реструктуризації бізнесу на фінансову стійкість підприємств у кризових умовах [6]. Гришина М. підкреслює значення системного підходу до моніторингу ризиків та адаптації до змінного середовища [3]. Проте питання поєднання різних підходів і стратегій в єдину систему антикризового управління залишаються недостатньо висвітленими, що і визначає актуальність цієї роботи.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз сучасних підходів до антикризового управління підприємствами, визначення ключових інструментів і принципів забезпечення їхньої стійкості та розробка практичних рекомендацій для мінімізації впливу кризових явищ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Криза завжди виступає каталізатором змін у діяльності підприємства, змушуючи організації переглядати свої підходи до управління, операційної діяльності та взаємодії з зовнішнім середовищем. Це явище може не тільки створювати загрози, але й відкривати нові можливості для вдосконалення внутрішніх процесів. Як зазначає Лукіна О., криза вимагає від підприємств гнучкості й адаптивності, дозволяючи їм реагувати на зовнішні виклики через оперативне впровадження змін [6].

Значним чином криза впливає на операційні процеси. Підприємства змушені оптимізувати свої ресурси, впроваджувати автоматизацію, скорочувати витрати. Наприклад, пандемія COVID-19 показала необхідність переходу на дистанційний формат роботи, що зумовило трансформацію організаційних структур і методів управління. У таких умовах реструктуризація бізнес-процесів стає невід'ємною частиною антикризової стратегії. Гришина М. та Надточій І. притримуються думки, що реструктуризація дозволяє підприємствам знижувати витрати, зберігати фінансову стійкість та адаптуватися до нових економічних умов [8]. Крім того, криза змінює підходи до управління. У складних умовах керівники змушені переходити до децентралізації управлінських функцій, що дозволяє швидше приймати рішення та адаптуватися до змін. Додатково зростає значення внутрішніх комунікацій. Прозорість та регулярність інформаційних потоків сприяють підтримці довіри працівників, забезпечуючи стабільність колективу навіть у складних обставинах. Інновації стають ключовим інструментом для подолання кризових явищ. Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів та адаптація до нових ринкових умов дозволяють підприємствам не лише мінімізувати ризики, але й створювати нові можливості для розвитку. На думку Єпіфанової І., інтеграція інноваційних рішень у діяльність підприємства сприяє зміцненню його конкурентних позицій, навіть у складних економічних умовах [4].

Таким чином, криза та зміни в організаційних процесах перебувають у тісному взаємозв'язку. Впровадження змін у вигляді реструктуризації, інноваційної трансформації чи оптимізації управлінських підходів дозволяє підприємствам не лише подолати негативний вплив кризи, але й закласти основу для подальшого розвитку. Ефективність цих змін залежить від здатності підприємств швидко реагувати на виклики, аналізувати ситуацію та приймати адаптивні рішення. Управління підприємством у кризових умовах вимагає особливого підходу, що базується на чітко визначених принципах і адаптивних підходах, здатних забезпечити стабільність організації в нестабільному середовищі. Принципи управління в кризових ситуаціях слугують основою для прийняття рішень, що спрямовані на подолання загроз і відновлення функціонування підприємства [7].

Одним із ключових принципів є оперативність, яка передбачає швидке реагування на зміну умов. Як зазначає Лукіна О., швидкість прийняття рішень у кризових ситуаціях має критичне значення для мінімізації негативних наслідків [6]. Поряд із цим важливим є принцип гнучкості, який дозволяє адаптувати стратегію управління до нових викликів. У сучасних умовах нестабільності здатність підприємства змінювати підходи до використання ресурсів, переглядати пріоритети та структуру бізнесу стає вирішальною. Принцип оптимізації ресурсів також набуває особливого значення в умовах кризи. Зменшення витрат, ефективне використання наявних активів і скорочення неефективних процесів дозволяють підприємствам виживати навіть за умов обмеженості фінансових ресурсів. Як підкреслює Єпіфанова І., оптимізація витрат у поєднанні з інноваційними підходами є основою для забезпечення фінансової стійкості [4].

Системність є ще одним фундаментальним принципом управління. Вона передбачає врахування всіх аспектів діяльності підприємства, включаючи фінансовий, операційний, кадровий та комунікаційний компоненти. Такий підхід забезпечує комплексне розуміння ситуації та дозволяє приймати зважені рішення. Серед підходів до управління підприємством у кризових умовах виділяється реструктуризація бізнес-процесів. Це дозволяє оптимізувати операційну діяльність, скоротити витрати та підвищити ефективність управління. Гришина М. та Надточій І. зазначають, що реструктуризація є дієвим інструментом для адаптації підприємств до змінних умов ринку [8]. Інноваційний підхід також стає важливим, оскільки використання новітніх технологій, цифровізація процесів і автоматизація дозволяють підвищити продуктивність та зменшити залежність від людського фактора.

Кризове лідерство відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості підприємства. Лідери мають бути здатні координувати дії команди, підтримувати мотивацію персоналу та зберігати довіру навіть у складних умовах. Водночас використання партнерського підходу, що передбачає розширення співпраці з іншими компаніями, інвесторами чи постачальниками, дозволяє забезпечити доступ до додаткових ресурсів та знизити ризики [2]. Таким чином, основні принципи та підходи до управління підприємством у кризових умовах забезпечують стабільність і адаптивність організації. Комплексне застосування таких підходів, як реструктуризація, інновації та кризове лідерство, у поєднанні з дотриманням принципів оперативності, гнучкості та системності, є ключем до успішного подолання кризових ситуацій [7]. Практики антикризового управління формуються на основі реальних кейсів, що демонструють успішні та неефективні рішення, прийняті підприємствами під час кризи. Аналіз таких прикладів дозволяє визначити найбільш дієві підходи, які можна адаптувати до умов конкретних галузей та ринків. Сучасні антикризові практики охоплюють широкий спектр дій, включаючи фінансову реструктуризацію, оптимізацію бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій та розвиток комунікаційних стратегій.

Однією з ключових практик є фінансова реструктуризація, яка передбачає скорочення витрат, оптимізацію боргових зобов'язань та покращення управління фінансовими потоками. Наприклад, під час пандемії COVID-19 багато підприємств зосередилися на зменшенні витрат, запровадивши заходи жорсткої економії, такі як скорочення чисельності персоналу, оптимізація виробничих процесів і тимчасове призупинення проєктів з низьким пріоритетом. Як зазначають Гришина М. та Надточій І., фінансова реструктуризація дозволяє стабілізувати фінансовий стан підприємства навіть за умов значного скорочення доходів [8]. Важливою складовою антикризового управління є використання інноваційних технологій. Цифровізація процесів, автоматизація виробництва та застосування штучного інтелекту сприяють підвищенню продуктивності та зниженню витрат. Наприклад, впровадження ERP-систем дозволяє централізувати управління ресурсами та швидше реагувати на зміни ринкових умов. Як підкреслює Лукіна О., інновації є не лише інструментом подолання кризи, а й основою для довгострокового розвитку [6].

Реструктуризація бізнес-моделей також належить до ефективних антикризових практик. Вона передбачає зміну стратегії підприємства, переорієнтацію на нові ринки або продукти, які є більш затребуваними в кризових умовах. Наприклад, багато виробників під час пандемії переорієнтували свої виробничі потужності на виготовлення засобів індивідуального захисту або антисептиків, що дозволило зберегти доходи та підтримати фінансову стабільність. Крім того, важливу роль у подоланні кризи відіграють комунікаційні стратегії. Забезпечення прозорості, посилення внутрішніх комунікацій та підвищення довіри з боку працівників і клієнтів сприяє зниженню соціальної напруги та підвищенню мотивації команди. Як зазначає Спіфанова І., ефективна комунікація в умовах кризи створює основу для довгострокових партнерських відносин і зміцнення репутації підприємства [4]. Таким чином, антикризові практики стають критично важливими для підприємств у сучасному динамічному середовищі, де кризи можуть мати різноманітний характер: від економічних чи екологічних до політичних чи соціальних. Ці практики дозволяють не лише ефективно реагувати на актуальні виклики, але й створюють основу для стратегічного розвитку завдяки підвищенню адаптивності та стійкості організації. Застосування антикризових заходів передбачає інтеграцію сучасних інструментів управління ризиками, стратегічного планування та технологічних інновацій. Такий підхід забезпечує здатність підприємства враховувати специфіку поточної кризи, водночас формуючи механізми для запобігання майбутнім загрозам. Гнучкість у прийнятті рішень і здатність до швидкої адаптації стають ключовими факторами, що визначають успішність антикризового управління, сприяючи стабільності й конкурентоспроможності підприємства навіть у найскладніших умовах [9]. Для кращого

розуміння ефективності антикризових практик доцільно систематизувати їх у вигляді таблиці 1.

**Таблиця 1. Основні практики антикризового управління**

Практика	Опис	Результат
Фінансова реструктуризація	Оптимізація витрат, реструктуризація боргів, покращення управління фінансами	Стабілізація фінансового стану
Інноваційні технології	Впровадження цифрових рішень, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту	Підвищення продуктивності, зниження витрат
Реструктуризація бізнесу	Зміна стратегії, переорієнтація на нові ринки, адаптація продуктів до потреб споживачів	Збереження конкурентоспроможності, підтримка доходів
Комунікаційні стратегії	Прозорість інформації, посилення внутрішніх та зовнішніх комунікацій	Підтримка довіри, підвищення мотивації працівників

Стратегія антикризового менеджменту є вирішальним інструментом для збереження стабільності підприємства у складних умовах. Вона передбачає не лише реагування на кризові явища, але й створення умов для розвитку в довгостроковій перспективі. Основою для її розробки є глибокий аналіз ситуації, оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, а також розробка комплексних адаптивних заходів. Як зазначає Лукіна О., стратегія повинна враховувати специфіку галузі, ресурси підприємства та можливості для мінімізації негативного впливу кризи [6]. Розробка стратегії розпочинається з діагностики кризових загроз. Вона дозволяє ідентифікувати основні проблеми, що загрожують діяльності підприємства, та оцінити ступінь їхнього впливу. Це може включати аналіз фінансових показників, змін у ринковому середовищі та поведінки споживачів. Наприклад, у період пандемії COVID-19 багато підприємств зіткнулися з потребою адаптуватися до нових умов роботи, переглянути бізнес-моделі та перенаправити ресурси на більш актуальні напрямки [5].

Формулювання цілей є наступним кроком. Чітке визначення напрямків діяльності, таких як зниження витрат, збереження фінансової стійкості, вихід на нові ринки чи переорієнтація продуктів, створює основу для стратегічного управління. Спіфанова І. вважає, що ключовим завданням є створення стратегії, що поєднує як короткострокові, так і довгострокові цілі [4]. Інструменти реалізації стратегії можуть бути різноманітними: фінансова реструктуризація, впровадження інноваційних технологій, оптимізація бізнес-процесів та підвищення ефективності управління персоналом. Важливу роль відіграє моніторинг і контроль виконання стратегії. Постійний аналіз результатів дозволяє своєчасно коригувати дії та підвищувати їхню ефективність. Як підкреслює Гришина М., системний підхід до контролю є ключовим елементом у забезпеченні успішної реалізації антикризових заходів [3]. Узагальнення ключових етапів стратегії антикризового менеджменту представлено в таблиці 2.

Таблиця 2. Основні етапи розробки стратегії антикризового менеджменту

Етап	Зміст	Результат
Діагностика кризових загроз	Аналіз основних загроз для діяльності підприємства	Визначення причин кризи та оцінка ступеня впливу
Формулювання цілей	Встановлення ключових напрямків антикризової діяльності	Чіткий фокус на вирішенні найважливіших проблем
Розробка адаптивних заходів	Розробка плану дій для подолання кризи	Зниження впливу негативних факторів
Реалізація стратегії	Виконання заходів із залученням необхідних ресурсів	Стабілізація діяльності підприємства
Моніторинг і контроль	Постійний аналіз виконання заходів та коригування стратегії	Підвищення ефективності антикризових рішень

Отже, стратегія антикризового менеджменту є важливим інструментом, що дозволяє підприємствам ефективно долати кризові явища, знижувати їхній негативний вплив і забезпечувати довгострокову стійкість. Її успішність залежить від здатності керівництва ідентифікувати загрози, розробляти адаптивні заходи та забезпечувати постійний контроль за їх реалізацією [2]. Антикризове управління є однією з ключових функцій сучасного менеджменту, яке дозволяє підприємствам адаптуватися до складних економічних умов та забезпечити їхню стійкість і конкурентоспроможність. Дослідження підтверджують, що успішне подолання кризи залежить від комплексного підходу, який включає діагностику, планування, реалізацію антикризових заходів та постійний моніторинг результатів. На думку Єпіфанової І., у кризових ситуаціях особливого значення набуває не лише швидкість реагування, але й здатність керівництва приймати стратегічні рішення, орієнтовані на довгостроковий розвиток [4]. Результати аналізу практик антикризового управління показують, що підприємства, які впроваджують інновації, оптимізують свої процеси та використовують сучасні технології, мають більше шансів не лише подолати кризу, а й отримати конкурентні переваги. Наприклад, реструктуризація бізнесу, диверсифікація продуктового портфеля та впровадження цифрових рішень дозволяють адаптуватися до нових ринкових умов та забезпечити стабільність навіть у найскладніших обставинах.

Важливим аспектом є розробка адаптивних стратегій управління, які враховують специфіку підприємства та його галузі. Як зазначає Лукіна О., стратегічне планування має базуватися на гармонійному поєднанні оперативних дій та довгострокових інноваційних підходів. Це забезпечує підприємству стійкість до поточних викликів і формує основу для його подальшого розвитку в умовах змінного бізнес-середовища. Такий підхід дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси та створювати нові можливості для конкурентних переваг. [6]. На основі проведеного дослідження можна запропонувати наступні рекомендації для підприємств (табл. 3.):

1. Розробити систему раннього виявлення загроз, яка дозволить своєчасно діагностувати кризові явища та мінімізувати їхній вплив.

2. Інвестувати в інновації та цифровізацію, що дозволяють підвищити продуктивність, знизити витрати та адаптувати бізнес до сучасних умов.

3. Посилити комунікаційні стратегії, забезпечуючи прозорість інформаційних потоків та підтримку довіри з боку працівників і партнерів.

4. Зосередитися на фінансовій реструктуризації, оптимізуючи витрати та залучаючи нові джерела фінансування для підтримки операційної діяльності.

5. Розвивати кризове лідерство, формуючи команду управлінців, здатних координувати дії, мотивувати персонал та швидко приймати рішення.

Таблиця 3. Рекомендації для реалізації антикризового управління

Рекомендація	Очікуваний ефект
Розробка системи діагностики	Своєчасне виявлення загроз та зменшення їхнього впливу
Інвестиції в інновації	Підвищення конкурентоспроможності, зниження витрат
Посилення комунікацій	Підтримка довіри, покращення взаємодії з працівниками та клієнтами
Фінансова реструктуризація	Оптимізація витрат, стабілізація фінансового стану
Розвиток кризового лідерства	Ефективне управління в умовах кризи, мобілізація ресурсів

Загалом, антикризове управління є багатограним процесом, що вимагає адаптивності, інноваційності та стратегічного підходу. Використання комплексних методів, таких як реструктуризація, цифровізація та посилення внутрішніх комунікацій, дозволяє підприємствам успішно долати кризові явища та створювати передумови для подальшого розвитку [9]. Сучасні умови нестабільності та кризи, спричинені економічними, соціальними та політичними факторами, створюють серйозні виклики для підприємств. Ефективне антикризове управління дозволяє організаціям не тільки долати труднощі, але й формувати основу для подальшого зростання та зміцнення конкурентних позицій. Як показує аналіз, успішність управління в кризових умовах залежить від застосування комплексних підходів, зокрема реструктуризації бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій, адаптації фінансових стратегій та посилення комунікацій [7].

Результати дослідження підтверджують, що ключовими факторами ефективного антикризового менеджменту є гнучкість і здатність швидко адаптуватися до змінних умов. Єпіфанова І. зазначає, що стратегічний підхід до управління кризою передбачає поєднання короткострокових тактик із довгостроковими інноваційними рішеннями, що дозволяють не тільки мінімізувати втрати, але й закласти основу для подальшого розвитку [4]. Успішне управління в кризових умовах також потребує своєчасної діагностики проблем, прогнозування ризиків та формування системи моніторингу, яка дозволяє оперативно реагувати на негативні тенденції. На основі аналізу практик антикризового управління можна сформулювати такі рекомендації [9]:

1. Впровадження системи раннього виявлення кризових явищ, що дозволить оперативно визначати ризики та мінімізувати їхній вплив.
2. Оптимізація ресурсів, спрямована на зниження витрат, підвищення ефективності використання активів та впровадження цифрових рішень для автоматизації процесів.
3. Розвиток інноваційних підходів, включаючи інтеграцію новітніх технологій, таких як Big Data, штучний інтелект та CRM-системи, що сприяють покращенню управління бізнесом.
4. Зміцнення комунікаційної стратегії, орієнтованої на прозорість, мотивацію працівників та підтримку довіри з боку клієнтів і партнерів.
5. Формування кризового лідерства, що забезпечує координацію дій, ефективну взаємодію між підрозділами та адаптацію до змін.

Таким чином, антикризовий менеджмент є важливим інструментом забезпечення стійкості підприємств у складних умовах. Реалізація рекомендацій та використання сучасних підходів до управління дозволяють не лише мінімізувати негативний вплив кризових явищ, але й створюють базу для сталого розвитку бізнесу.

**Висновки.** Результати дослідження підтверджують, що успішний антикризовий менеджмент залежить від здатності підприємств адаптуватися до змінного середовища через

використання сучасних підходів, таких як реструктуризація, інновації, цифровізація та кризове лідерство. Важливими факторами є своєчасна діагностика ризиків, оптимізація ресурсів, впровадження новітніх технологій та посилення комунікацій. Практичні рекомендації, розроблені на основі аналізу, можуть бути корисними для керівників підприємств у розробці стратегій подолання кризових ситуацій та забезпечення стійкого розвитку бізнесу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Гаврилко Т. О., Лабунський Д. О. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/ppei/article/view/464/452>
2. Горбаль, Н. І., & Мельничук, К. Ю. (2023). Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління, 7(1), 107-119.
3. Гришина М. Системний підхід до моніторингу ризиків в умовах кризи. Фінансові перспективи, 2022.
4. Спіфанова І. Інноваційний підхід до антикризового управління підприємством. Менеджмент XXI століття, 2023.
5. Захарова Н. Ю. Основи антикризового управління на підприємстві в умовах невизначеності. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). №1(45). 2022. С. 29 – 37.
6. Лукіна О. Реструктуризація як інструмент стабілізації бізнесу. Економічний вісник, 2023.
7. Милько, І. П., & Поліщук, А. П. (2023). Складові та особливості формування системи менеджменту підприємства в умовах кризи. Редакційна колегія, 123. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/372128812\\_Teoretiko-prikladne\\_doslidzenna\\_pensijnogo\\_reformuvanna\\_v\\_Ukraini/links/64a579c2c41fb852dd53e706/Teoretiko-prikladne-doslidzenna-pensijnogo-reformuvanna-v-Ukraini.pdf#page=123](https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/372128812_Teoretiko-prikladne_doslidzenna_pensijnogo_reformuvanna_v_Ukraini/links/64a579c2c41fb852dd53e706/Teoretiko-prikladne-doslidzenna-pensijnogo-reformuvanna-v-Ukraini.pdf#page=123)
8. Надточій, І., Крамаренко, І., & Гришина, Н. (2024). ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА СУСПІЛЬСТВА: НАУКОВІ ЗАСАДИ, ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ. Український економічний часопис, (4), 83–88. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-16>
9. Терещенко, О. О., Бланк, І. О., Шершньова, З. Є., Кроуз, Р., Спенс, М., & Бартон, Т. Менеджмент підприємств у кризових ситуаціях. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий, 51. URL: [http://www.vtei.com.ua/doc/21\\_04\\_2021/118.pdf#page=51](http://www.vtei.com.ua/doc/21_04_2021/118.pdf#page=51)

## REFERENCES

1. Havrylko T. O., Labunskiy D. O. Upravlinnia diialnistiu pidpriemstva v umovakh kryzy. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/ppei/article/view/464/452>
2. Horbal, N. I., & Melnychuk, K. Yu. (2023). Pidvyshchennia motyvatsii pratsivnykiv ukrainskykh pidpriemstv v umovakh kryzy. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia, 7(1), 107-119.
3. Hryshyna M. Systemnyi pidkhid do monitorynhu ryzykiv v umovakh kryzy. Finansovi perspektyvy, 2022.
4. Iepifanova I. Innovatsiinyi pidkhid do antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom. Menedzhment XXI stolittia, 2023.
5. Zakharova N. Yu. Osnovy antykrizovoho upravlinnia na pidpriemstvi v umovakh nevyznachenosti. Zbirnyk naukovykh prats TDAU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky). №1(45). 2022. S. 29 – 37.
6. Lukina O. Restrukuryzatsiia yak instrument stabilizatsii biznesu. Ekonomichni visnyk, 2023.
7. Mylko, I. P., & Polishchuk, A. P. (2023). Skladovi ta osoblyvosti formuvannia systemy menedzhmentu pidpriemstva v umovakh kryzy. Redaktsiina kolehiia, 123. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/372128812\\_Teoretiko-prikladne\\_doslidzenna\\_pensijnogo\\_reformuvanna\\_v\\_Ukraini/links/64a579c2c41fb852dd53e706/Teoretiko-prikladne-doslidzenna-pensijnogo-reformuvanna-v-Ukraini.pdf#page=123](https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/372128812_Teoretiko-prikladne_doslidzenna_pensijnogo_reformuvanna_v_Ukraini/links/64a579c2c41fb852dd53e706/Teoretiko-prikladne-doslidzenna-pensijnogo-reformuvanna-v-Ukraini.pdf#page=123)
8. Nadtochii, I., Kramarenko, I., & Hryshyna, N. (2024). FINANSOVO-EKONOMICHNA BEZPEKA V UMOVAKh TsYFROVOI EKONOMIKY TA SUSPILSTVA: NAUKOVI ZASADY, OSOBLIVOSTI UPRAVLINNIa TA REHULIuVANNIa. Ukrainskyi ekonomichniy chasopys, (4), 83–88. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-16>

9. Tereshchenko, O. O., Blank, I. O., Shershnova, Z. Ye., Krouz, R., Spens, M., & Barton, T. Menedzhment pidpriemstv u kryzovykh sytuatsiiakh. Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva «VATRA» Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU. Vinnytsia: Redaktsiino-vydavnychi, 51. URL: [http://www.vtei.com.ua/doc/21\\_04\\_2021/118.pdf#page=51](http://www.vtei.com.ua/doc/21_04_2021/118.pdf#page=51)

**Garmash Artur Serhiyovych**  
(*Postgraduate student of PVNZ "European University"*)

**Riznychenko Dmytro Vitaliyovaich**  
(*Postgraduate student of PVNZ "European University"*)

#### TITLE OF THE ARTICLE

**Abstract.** *The article examines the features of anti-crisis management in modern enterprises. The effectiveness of various approaches to management in crisis conditions is analyzed, in particular, restructuring, digitalization, resource optimization and the introduction of innovative technologies. The authors emphasize the importance of crisis leadership, strengthening communication strategies and systematic risk monitoring to ensure business sustainability. Practical recommendations are formulated for successful anti-crisis management and creating conditions for long-term development.*

**Keywords:** *anti-crisis management, enterprise management, crisis leadership, digitalization, restructuring, innovation.*