

законопроектів, нейтралізуючих або компенсуючих чинників ймовірних ризиків; емісія конвертованих привілейованих акцій; боротьба з промислово-економічним шпигунством; створення асоціацій, фондів взаємної підтримки та допомоги.

Перелік використаних джерел:

1. Поддєрьогін А.М., Бабяк Н.Д., Білик М.Д. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Електрон. текст. дані. Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.

2. Скакальський Ю.С. Ризико-орієнтоване бюджетування у системі оперативного фінансового планування. *Молодий вчений: наук. журнал.* 2015. №2 (17) Частина III. С.53-57.

УДК 658:338.246

Янчинський Ростислав

аспірант кафедри економіки та фінансів
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
м. Тернопіль, Україна

Панухник Олена

доктор економічних наук, професор
завідувачка кафедри економіки та фінансів
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
м. Тернопіль, Україна

Rostyslav Yanchynskyi

Postgraduate Student of Economics and Finance Department
Ternopil Ivan Puluj National Technical University
Ternopil, Ukraine

Olena Panukhnyk

Doctor of Sciences (Economics), Professor
Head of Economics and Finance Department
Ternopil Ivan Puluj National Technical University
Ternopil, Ukraine

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

У нинішній економічній ситуації, що характеризується економічною і політичною нестабільністю в Україні, багато підприємств зіштовхуються із різноманітними дестабілізуючими викликами, які проявляються в збитковій господарській діяльності, низькій фінансовій стійкості, недостатній ліквідності, великій заборгованості перед бюджетом і кредиторами та ін. Тому наявність на підприємствах ефективного антикризового управління дозволить зменшити вплив різних ризиків та своєчасно, прискорено і дієво зреагувати на зміни зовнішнього середовища щодо нього. Головною метою такого управління є створення умов для стійкого функціонування підприємств на ринку у відповідь на будь-які економічні, політичні і соціальні перетворення в країні, розробка стратегічних альтернатив на основі прогнозування та передбачення розвитку ситуації, уникнення фінансових проблем та подолання загрози банкрутства з найменшими втратами [1].

За час війни, український бізнес зазнав чималих як матеріальних, так і економічних руйнувань: зупинка господарської діяльності, релокація потужностей, переміщення співробітників, руйнування налагодженої логістики, зміна напрямку діяльності, знищення активів підприємств, неможливість виконання зобов'язань, неможливість проведення розрахунків тощо. Те, що війна завдала величезних збитків підприємцям, красномовно

говорять цифри. За даними Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА), 83% підприємств очікували позитивну динаміку розвитку свого бізнесу до повномасштабного вторгнення росії, проте зазнали падіння бізнесу у 2022 році. При цьому, у 29% опитаних відбулося падіння доходів у доларах США до 20%, у понад половини, приблизно 54%, – падіння на 21% і більше. Тільки у 6% опитаних суб'єктів ринку не відбулося змін, а ще 11% змогли підвищити свої доходи у такий складний переломний рік [2]. Нині одним із першочергових завдань є створення сприятливих умов для подолання українським бізнесом дефолту та збереження виробничого потенціалу країни, оскільки не всі підприємці зможуть пережити теперішні фінансові потрясіння.

Зазвичай реалізація принципів антикризового управління на підприємстві здійснюється у три етапи [3]:

1) докризовий, який передбачає вживання заходів щодо запобігання можливим кризам, серед них: стратегічне планування, підбір та навчання команди антикризового управління, проведення моделювання для реалізації стратегічного плану;

2) кризовий, відбувається оперативне реагування на кризу та реалізація плану управління нею, який було створено в докризовий період;

3) посткризовий (завершальний), котрий настає тоді, коли криза майже втихла або вже минула для оцінки ефективності застосованих стратегій виходу з скрутного становища. Це допоможе підприємству краще підготуватися до нової кризи у майбутньому.

Загалом, так відбулося і на практиці – під час війни власники і керівники суб'єктів бізнесу змушені були терміново змінювати свої стратегічні орієнтири та проекти змін, їм довелося швидко ухвалювати складні рішення, щоб стабілізувати роботу підприємств, треба було негайно утримати бізнес, а потім шукати можливості для його розвитку. Сьогоднішні керівники справедливо зосереджені на величезних проблемах безперервності ведення бізнесу, пов'язаних із війною, і головним мотивуючим фактором при цьому на перший план висувають можливість забезпечення населення необхідними товарами і послугами, збереження місць для працевлаштування та відповідно заробітку свого персоналу, адаптування деяких стратегій до нового середовища, підтримка економіки України та допомога армії. Можливість продовження здійснення своєї виробничої діяльності у кризовий період дозволяє визначити так зване «вікно можливостей» [4]. Якщо прийняти наявну ситуацію в країні більш «оптимістичніше» та сприймати її як не катастрофу ХХІ сторіччя, а як, свого роду індикатор, завдяки якому з'являється можливість визначити недоліки на підприємстві, які неможливо побачити в інші часи, то з'являється можливість визначити найсильніші сторони самого підприємства та запровадити політику з їх підтримки й подальшого удосконалення на ньому.

Сьогодні українські лідери змін – керівники і власники суб'єктів бізнесу, набули унікального досвіду, напрацювали інструменти та методики, інтерес до яких в усьому світі дедалі більше зростає використовуючи при цьому принципи стратегічного планування подальшої роботи, з постійною адаптацією до вимог навколишнього середовища; диверсифікацію логістичних ланцюгів, які знаходяться під загрозою; виходу на нові ринки, які зараз лояльні до українського виробника, а також збереження робочої сили й працівників. Тим самим будь-який суб'єкт господарювання у кризових ситуаціях буде мати можливість ефективно пережити тяжкі часи, розвиватися, і після нестабільності середовища повернутися до свого нормального режиму роботи із найменшими збитками. Впроваджуючи інструменти антикризового управління на підприємствах, економіка України буде мати змогу утриматися, стати сильніше, залучати іноземні інвестиції, і закладе надійну основу для успішного відновлення нашої держави у майбутньому.

Перелік використаних джерел:

1. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*, 2016. № 5. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954>

2. Бізнес в умовах війни / Європейська бізнес асоціація. URL: <https://eba.com.ua/u-83-kompanij-eva-vidbulosya-padinnya-biznesu-u-2022-rotsi/>

3. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.

4. Жеребчук М.Б. Антикризове управління підприємством в умовах війни. Українське суспільство в умовах воєнного стану : сучасні виклики та напрямки розвитку : матеріали Всеукр. наук. конф. молодих вчених (м. Одеса, 6 червня 2022 р.). Одеса : Фенікс, 2022. С. 586-588.

УДК 339.9

Valerii Mytsenko

PhD (Pedagogy), Associate Professor
Head of Foreign Languages Department
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

Миценко Валерій

кандидат педагогічних наук, доцент
завідувач кафедри іноземних мов
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

THE ROLE OF SERVICE SECTOR IN GLOBAL VALUE CHAINS РОЛЬ СФЕРИ ПОСЛУГ У ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ

Global value chains (GVCs) have become one of the major characteristics of international trade and production. Services feature prominently in GVCs as they provide a "double" function, namely as a transitional input to production as well as a facilitator. In a "coordinating role", they link together different stages of production in different countries and allow companies to further specialize and coordinate production and trade in GVCs [1]. With quick expansion of supply chains in recent years, services such as transport, logistics and supply chain services, and ICT services have become vital for coordinating production across many countries.

While the global growth in GVC trade has been mainly linked to machinery, transport and electronics, added value in the service sector is also becoming more and more developed, and organized internationally. Improving transport, digital infrastructure and taking apart existing obstacles to trade in goods and services have contributed greatly to the expansion of GVC coverage in all sectors. Also, the fragmentation of production is associated with an increase in outsourcing not only of production tasks, but services as well. Such services, including advisory services, financial services, maintenance and repair services are important.

Among the scientists who devoted their research to specific features of global value chains, were both foreign scientists G. Gereffi, M. Porter, J. Humphrey, and national scientists – H. Duhinets, N. Cherkas, O. Hirna, O. Menchynska, N. Chukhrai and others. Despite the significant number of scientific works on the research topic, constant development of views on the nature of global value chains promotes further research.

While companies specialize and develop, they are apt to spend more and more time to coordinating and organizing their business. Progressing in service delivery and increasing participation in GVCs through feedback loops allows companies, especially downstream manufacturing companies, to have better range and quality of services at competitive prices. As a result, it improves their partaking in GVCs and general efficiency.

Therefore, the role of services as a contribution to production is essential. The service sector is a driving power for many companies to incorporate in GVCs. Transport, logistics, ICT services, marketing, consulting and professional services play an important coordinating role in GVCs. Empirical evidence suggests that effective provision services is essential for downstream operations