

**Система антикризового управління підприємством на прикладі  
транспортного комплексу**

*Антикризове управління на транспортних підприємствах охоплює комплекс заходів, спрямованих як на усунення негативних наслідків вже виниклих проблем, так і на проактивну діяльність, яка дозволяє запобігти їх виникненню. Поведінковий організаційний аналіз допомагає виявити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на формування ризиків у транспортній галузі. Вибір інструментів антикризового управління безпосередньо залежить від специфіки кризи, що виникла.*

У ринковій економіці підприємства, як правило, мають широкую свободу у прийнятті економічних рішень і несуть повну відповідальність за їх наслідки. Саме тому антикризове управління є важливим інструментом для кожного суб'єкта господарювання.

Створення ефективної системи антикризового управління на підприємстві – це багатогранний процес, який вимагає глибокого розуміння всіх аспектів його діяльності. Антикризовий менеджер повинен володіти комплексними знаннями про фінансово-господарські процеси, а також мати досвід застосування різноманітних інструментів і механізмів для запобігання та подолання кризових ситуацій. Високий рівень ризику, пов'язаний з антикризовим управлінням, підкреслює важливість професійної підготовки та досвіду фахівця, який бере на себе цю відповідальність. [4].



Рис. 1 Транспортний комплекс України

Транспортна галузь є фундаментальною складовою економіки України. Вона забезпечує безперебійне функціонування всіх секторів господарства, сприяє розвитку торговельних відносин як всередині країни, так і за її межами, а також задовольняє потреби населення в мобільності. Транспорт

відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку, підвищує конкурентоспроможність національної економіки та покращує якість життя громадян [6].

Транспортна система є життєво важливою інфраструктурою держави, що забезпечує взаємодію всіх сфер суспільного життя. Вона є рушійною силою економічного зростання, сприяє соціальному розвитку, зміцнює обороноздатність країни та поглиблює міжнародне співробітництво. Діяльність транспортної системи є гарантією економічної та національної безпеки держави [1].

Транспортний комплекс України включає в себе різноманітні види транспорту: залізничний, автомобільний, авіаційний, морський, річковий та трубопровідний. Крім того, до складу комплексу входять розгалужена мережа автомобільних доріг загального користування та системи міського електротранспорту, зображено на рис. 1. Транспортна система України характеризується значним розвитком. Станом на кінець 2023 року вона включала понад 21 тисячу кілометрів залізничних колій, понад 169 тисяч кілометрів автомобільних доріг з твердим покриттям, понад 2,7 тисячі кілометрів судноплавних річок, майже 46 тисяч кілометрів нафто- і газопроводів, 13 морських портів та 20 аеропортів. Ці дані не враховують окупованих територій [1]. Для стабільного економічного зростання в умовах глобалізації необхідний постійний розвиток транспортної системи, що відповідає принципам сталого розвитку.

Таблиця 1

Динаміка частки суб'єктів транспорту у загальній кількості підприємств України за 2017 – 2023 рр.

| Показники                                      | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021    | 2022    | 2023    |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Кількість суб'єктів господарювання, од         | 338256 | 355877 | 380597 | 373822 | 370 834 | 261 924 | 281 345 |
| Частка суб'єктів господарювання транспорту, од | 15 252 | 16 085 | 17 487 | 17 584 | 17 619  | 13 151  | 14 536  |

У період з 2017 по 2021 рік спостерігалась тенденція до зростання кількості новостворених підприємств у транспортній галузі, яка досягла свого піку в 2019 році. Однак, світова економічна криза, спричинена пандемією COVID-19, негативно вплинула на цей показник у 2020 році. Наслідки пандемії та повномасштабне вторгнення Росії суттєво вплинули на розвиток бізнесу в Україні, зокрема в транспортній галузі. Після досягнення пікової кількості транспортних підприємств у 2021 році (17 691), у 2022 році спостерігається спад на 26%, що свідчить про значні труднощі, з якими зіткнувся цей сектор. Аналогічна ситуація спостерігається і в транспортній

галузі. Після досягнення максимального рівня у 2021 році (17 691 підприємство), кількість суб'єктів господарювання у транспортному секторі різко скоротилася на 26% у 2022 році, склавши лише 13 151 суб'єкт (табл. 1)

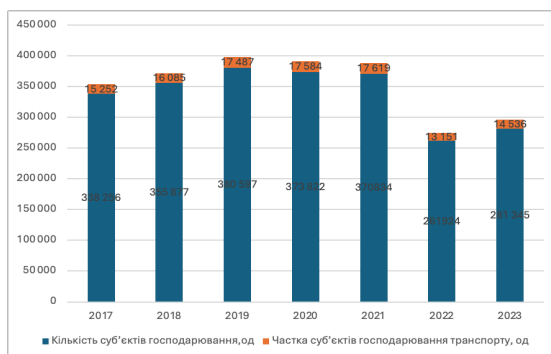


Рис. 2 Частка суб'єктів господарювання транспорту в загальній кількості суб'єктів господарювання, од.

Транспортна галузь України зазнала значних потрясінь під впливом низки зовнішніх чинників, таких як пандемія COVID-19, війна, економічна криза, а також зміни в соціально-культурній та політичній сферах. Ці фактори призвели до суттєвих коливань кількості суб'єктів господарювання у транспортному секторі протягом 2017-2023 років, що наочно проілюстровано на рис. 2.

## Висновки

Стратегія управління транспортним підприємством є комплексною системою заходів, яка враховує безліч внутрішніх та зовнішніх факторів. Розробка антикризової стратегії в транспортному комплексі вимагає оперативного реагування на зміни ринкового середовища та пошуку ефективних рішень для подолання проблем.

## Список літератури

1. Взаємодія видів транспорту/Навчальний посібник/М.І. Березовський, Т.В. Болвановська, В.В. Малашкін, С.В. Боричева, П.І. Стехін, М.Є. Перечіпко/Український державний університет науки та технологій – Дніпро, 2023. С. 204
2. Жадько А. О. Антикризове управління підприємством: сутність, етапи здійснення та основні антикризові заходи. URL : <http://intkonf.org/zhadko-ao-antikrizove-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-etapi-zdiysnennya-ta-osnovni-antikrizovi-zahodi/>

3. Пілецька С. Т., Лункіна І.Ю. Основи антикризового управління в умовах впливу зовнішнього середовища. *Сталий розвиток економіки*, (1(48), 2024. 281-286. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-39>
4. Приходько Н. П. Сутність антикризового управління на підприємстві URL : <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/potatuev/library/article02.htm>
5. Родченко В. В. Концептуальні підходи до проблеми побудови системного антикризового управління підприємством. URL : [http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010\\_2/Rodchenko\\_210.htm](http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Rodchenko_210.htm)
6. Світлична Т. І. Реалізація політики антикризового управління підприємствами транспортного комплексу України URL : [http://www.economy-confer.com.ua/full\\_article/736/](http://www.economy-confer.com.ua/full_article/736/)