

РОЗДІЛ 1  
**ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  
В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

---

---

УДК 338.124.4-021.411

**Жилякова О.В.**

канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, аналізу та  
страхування

*Харківський державний університет харчування та торгівлі, Україна  
[ovz1913@gmail.com](mailto:ovz1913@gmail.com)*

**Бігдан І. А.**

канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, аналізу та  
страхування

*Харківський державний університет харчування та торгівлі, Україна  
[inbig@ukr.net](mailto:inbig@ukr.net)*

**КРИЗА ПІДПРИЄМСТВА: ЕТИМОЛОГІЯ, СУТНІСТЬ,  
СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ**

**Zhyliakova O.V.**

PhD in Economics, Associate Professor of Department of Finance,  
analysis and insurance

*Kharkov State University of Food Technology and Trade, Ukraine*

**Bigdan I. A.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department  
of Finance, analysis and insurance

*Kharkov State University of Food Technology and Trade, Ukraine*

**CRISIS: ETYMOLOGY, ESSENCE, MODERN APPROACH  
TO THE DEFINITION**

*Анотація.* Досліджено етимологію та основні підходи до визначення сутності терміну «криза», надано авторське його тлумачення. Систематизовано ключові ознаки, які

характеризують кризу як головний об'єкт антикризового управління підприємством. На основі дослідження поглядів сучасних науковців викладено сутність причинно-наслідкового ланцюга виникнення кризової ситуації на підприємстві.

**Ключові слова:** криза, ознаки кризи, сутність кризи, антикризове управління.

**Abstract.** *The etymology and the main approaches to the definition of the essence of the term "crisis" are investigated, the author's interpretation is given. Systematized the key features that characterize the crisis as the main object of anti-crisis management of the enterprise. Based on a study of the views of modern scientists, the essence of the causal chain of a crisis situation in an enterprise is revealed.*

**Keywords:** *crisis, signs of crisis, the essence of the crisis, anti-crisis management.*

Базовим в понятійному апараті та концепціях антикризового управління підприємством є термін «криза». Від того, який зміст вносять керівники та провідні фахівці вітчизняних підприємств у його розуміння безпосередньо залежить конструкція теорії та методології антикризового управління підприємством. Поряд з тим, що на сьогодні існує значна кількість економічної літератури з питань антикризового управління, досить обмежено розкрито зміст кризи як об'єкта цього управління, що підвищує актуальність опрацювання теоретичних аспектів у даному напрямку.

Вивчення економічної літератури, показало, що в сучасному розумінні до недавнього часу термін «криза» містив лише негативний зміст, пов'язаний з великим ризиком для подальшого існування підприємства [1, с. 24]. Сьогодні науковцями та практиками сформовано нове сприйняття «кризи»: її розглядають як випробування та поштовх, що при достатній міцності та концентрації зусиль, спроможний створити нові передумови для забезпечення подальшого розвитку підприємства на якісно новому рівні. Проте, полярність підходів до трактування сутності терміну «криза»

викликає певні дискурси у наукових колах, що ускладнює вирішення питань практичного характеру.

Доречно відзначити, що теоретичне дослідження визначення сутності терміну «криза» виявило значну суперечливість щодо його трактування у різних мовах світу. Вивчення феномена «кризи» має тривалу історію і цікавив ще в античності древніх греків. Так, давньогрецьке дієслово «krinein» означає щоденний стан життя, яке вимагає щось перевіряти і вибирати, на щось вирішуватися [2]. Іменник «криза» (від грец. Χρῖσις – вихід, закінчення) походить від нього, і сучасні словники [3; 4; 5] місять різні інваріантні тлумачення цього слова: відмінність, різні можливості, вибір або відбір, розрив, недолік, рішення, пошук, розв'язування, вирок, вияснення та інші. Стародавні греки використовували поняття кризи в трьох варіантах: в клінічній концепції лікаря Гіппократа, в історичній концепції історика Тукідіда і драматургії поета Аристотеля. У клінічній концепції криза розглядається як вирішальна стадія хвороби і переломний момент, після якого відбуваються зміни в стані хворого. Історична концепція вживає кризу в схожому контексті, як момент зміни. Для драми криза являє собою посилення конфлікту наявністю у героя вибору – віддалитися від цієї ситуації або змінитися і за допомогою переживання кризи перейти в нову сутність [6].

Своєю чергою, індоєвропейські джерела [6, с. 323-332] свідчать, що криза очищає, спокутує вину. Це означає, що в цілому «криза» характеризує «очищення» економічного ринку від нерентабельних та неконкурентних підприємств. В результаті присутність на ринку зберігають тільки ті підприємства, які мають значний потенціал та можуть пристосуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Для споживача це є позитивним фактом, оскільки, в результаті такого «природного відбору» залишаються ті підприємства, які пропонують високоякісну продукцію, що має конкурентоспроможну ціну.

Заслуговує на увагу німецький варіант трактування «кризи» («*krisis*») як переломного моменту, результату, поворотного пункту у розвитку соціально-економічних систем

[7]. В даному аспекті за внутрішнім змістом «криза» являє собою революційний вибух, що порушує еволюційний розвиток системи і сприяє її переходу в новий, більш досконалий стан. У функціональному плані криза має двоїсту природу – одночасно руйнуючи стару господарську систему криза створює умови для розвитку підприємства в новій якості. Слід відзначити, що у крайній формі свого прояву криза не виникає несподівано, а є результатом розвитку певних процесів, ініційованих як зовнішнім ринковим середовищем, так і безпосередньо самим суб'єктом підприємництва. У даному контексті з позиції антикризового управління центральним представляється визначення кризи в широкому сенсі як перманентного процесу розвитку конфлікту підприємства із зовнішнім середовищем, обумовленого зіткненням їх суперечливих інтересів.

Заслуговує на увагу, той факт, що відмінності у трактуванні кризи відбуваються не тільки з часом, а й відрізняються західний та східний погляди на це явище. Відповідно китайського трактування «криза» (危机 – вейцзи) позначається двома ієрогліфами, що одночасно об'єднують загрозу (危 – небезпека, круча) для подальшого існування та можливість (机 – початок, корінь, механізм, важливий момент, таємниця) для оновлення та розвитку системи [8].

В українській мові термін «криза» з'являється в першій половині XVIII сторіччя завдяки впливу німецької науки та культури [3] і, спочатку використовувався в основному в медицині і в театрі. В медицині «криза» означала різку зміну перебіг хвороби, після якого хворий або видужував, або вмирав. В театрі «криза» – вирішальний момент, кульмінація театральної вистави [9, с. 314].

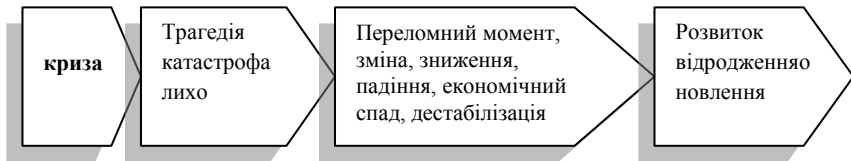
Починаючи з XIX сторіччя термін «криза» утверджується в якості одного з ключових понять економічної науки. Враховуючи витоки первісних сфер його застосування (медицина та театр), під «кризою» розуміється небажана та драматична фаза розвитку економічної системи, для якої характерні коливання, негативні наслідки та перешкоди [10].

Сучасні словники [4] трактують термін «криза» – як момент, що розділяє все те, що було раніше, від того, що буде

після; поворотна точка, поворотний момент; дуже небезпечна, повна загроз ситуація, що вимагає негайного вирішення. В даному контексті, криза є моментом істини, коли виживають найсильніші (сила, в нашому розумінні, акцентує увагу на «гнучкості» суб'єктів господарювання). Це означає, що на тлі зростаючих побоювань у сфері бізнесу, фактична економічна ситуація може зіграти на користь підприємств, змушуючи їх гнучко реагувати на зміни бізнес-середовища та активно прилаштовувати свою діяльність під зазначені зміни.

У закордонних європейських джерелах [11; 12; 13; 14] також відсутні чітко визначені межі тлумачення терміну «криза». Так, Оксфордський словник синонімів сучасної англійської мови дозволяють сформулювати наступну узагальнену дефініцію концепту «crisis» – це період великої небезпеки, труднощів і невизначеності, коли необхідно вирішувати проблеми або приймати важливі рішення. [14, с.156-157]. Таке трактування акцентує увагу на тимчасовості кризи та її загрозі для підприємства. Своєю чергою, Кембриджський словник [11] трактує кризу як ситуацію, яка досягла надзвичайно шкідливого чи небезпечного стану. Проте, на наш погляд, дане трактування є досить вузьким та однозначним. Оскільки, для однієї частини підприємств криза, це вісточка початку «закату» діяльності, спаду життєвого циклу; для інших, навпаки, криза може бути – провісником чогось нового (оскільки прагнення підприємства до збереження присутності на ринку призводить до якісного оновлення діючих бізнес-моделей та реінжинірингу ключових бізнес-процесів). Відповідно до словника бізнес-термінів «Business continuity glossary» криза – це критична подія, яка у разі відсутності своєчасної реакції, може призвести до драматичного негативного ефекту [15]. Безумовно, криза є «критичним моментом» в діяльності підприємства. При цьому слід зазначити, що даний «момент» може бути позитивним (у випадку коли підприємство завдяки кризі отримує нові властивості та конкурентні переваги) та негативним (якщо якість антикризових дій підприємства достатньо низька або підприємства є взагалі бездіяльним під час кризи).

На основі узагальнення представлених сучасними словниками трактувань сутності терміну «криза» побудовано семантичне поле (рис. 1), на основі якого визначені асоціативні термінів, які дозволяють окреслити можливий смисловий простір багатоаспектності тлумачення терміну «криза».



**Рис. 1. Ознаки, які є складовими семантичного поля концепту «криза»**

(розроблено автором на основі узагальнення [2-4])

Відповідно до представленою семантичного поля, діалектичний погляд на визначення сутності кризи передбачає бачення у феномені кризи як негативних, так і позитивних моментів, що, відповідним чином, проявляється в поляризації точок зору вчених при розкритті сутності даної дефініції та розставленні різних акцентів на тих або інших аспектах, які її характеризують.

Так, вивчення сучасної економічної літератури свідчить про відсутність загальноприйнятого підходу до визначення сутності терміну «криза», оскільки кожен науковець розставляє власні акценти. Систематизація трактувань терміну «криза» представлена в таблиці 1.

Здійснений науковий пошук та узагальнення існуючих трактувань сутності терміну «криза» в економічній літературі дозволило визначити, що досить розповсюдженим в економічній літературі [16, 23] є підхід, відповідно якого «криза» розглядається як гостра, нестабільна ситуація, що має негативні наслідки. При даному підході криза являє собою загрозу, яка при умові її ігнорування спричиняє нестабільність або зміни в системі, призводить до порушення її рівноваги та має «обвальний» характер, що призводить до руйнування системи. Фактично розвивається суперечність між цілями

систем мікрорівня і засобами їх досягнення. На цю обставину звертає увагу Р. Стівенс, який визначає кризу як «...стан, при якому існуючі засоби досягнення цілей стають неадекватними і, як наслідок, виникають непередбачувані ситуації і проблеми» [16]. Своєю чергою, В. С. Король характеризує сутність кризи відмічає, що «...криза – це процес, в якому одночасно присутні і майбутнє початок, і кінець. При цьому майбутнє ще не усвідомлено, а уява вже малює тільки негативні наслідки, пов'язані з ліквідацією колишнього, звичного стану» [6].

Таким чином, відповідно логіки проведеного етимологічного дослідження сутність «кризи» розкривається в наступних головних ознаках даного терміну:

1) криза є порушенням рівноваги (напрямок її зміни (позитивний або негативний) визначається накопиченим потенціалом та можливостями підприємства щодо максимального його задіявання в нестандартних ситуаціях;

2) криза виконує руйнівну функцію. У даному контексті криза характеризує свого роду «екстремальний стан підприємства», з якого є тільки два виходи: або перехід на новий більш досконалий рівень або припинення існування в такій якості. При умові, якщо підприємство має можливості подолати загрози життєздатності воно отримує нові якості, і, завдяки цьому, відбувається перехід підприємства на інший якісно новий рівень розвитку [17].

Проте, на наш погляд, сприйняття кризи в якості «негативу» є, на наш погляд, не достатньо коректним, оскільки, як свідчить практика багатьох провідних вітчизняних та закордонних підприємств, в умовах динамічного зовнішнього середовища «криза» може виступати свого роду «механізмом запуску» нових можливостей підприємства, оскільки, містить нотки «зручного випадку».

Ми повністю погоджуємося з колом вітчизняних науковців [1, 18], які характеризують кризу як поворотний (переломний) момент, який може бути обумовлений як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками.

**Таблиця 1 – Основні підходи до визначення сутності терміну «криза»**

Автори	Характеристика кризи
<i>Кейнс Дж. М.</i>	Раптова й різка зміна тенденції зростання розвитку на тенденцію зниження темпів економічного росту суб'єкту господарювання.
<i>Чернявский А. Д.</i>	Криза являє собою ситуативну характеристику функціонування суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищі.
<i>Бартон Л.</i>	Криза це явище частіш за все, є широкомасштабним, має такі наслідки, які можуть завдавати серйозної шкоди ринковим суб'єктам та всім його підсистемам
<i>Браун Р.</i>	Криза – це проблема, яка несподівано виникла та потребує негайного реагування, в іншому випадку ця проблема загрожуватиме надзвичайними наслідками
<i>Крутик А. Б.</i>	Криза – це будь-яка якісна зміна процесу, перехід від існуючого положення до іншого, істотно відмінного за основними параметрами. У цьому значенні перехід від стабільності до погіршення – це кризова ситуація в розвитку системи
<i>Грязнова А.</i>	Криза є природним явищем у діяльності суб'єктів господарювання.
<i>Лігоненко Л.</i>	Криза є однією з стадій циклу розвитку суб'єкту господарювання, переборення якої дає змогу забезпечити подальший розвиток підприємства
<i>Захаров В.</i>	Криза є зміною негативною, глибокою та, як правило, очікуваною, але у той же час несе в собі нові можливості для розвитку.
<i>Шериньова З.</i>	Загальна універсальна фаза будь-якого циклу, період порушення рівноваги; різкий крутий перелом у чому-небудь, тяжкий перехідний стан; гостре утруднення з будь-чим, тяжке становище.
<i>Білих Л. П.</i>	Крайне загострення суперечностей розвитку; наростаюча небезпека банкрутства, ліквідації; переломний момент в процесах змін.
<i>Маренков Н. Л.</i>	Об'єктивне явище в соціально-економічній системі, що характеризує рівень розвитку людини, нестачу знань, недосконалість управління.
<i>Салига С. Я.</i>	Фаза розбалансованості діяльності суб'єкта господарювання і втрати можливостей управління фінансовими відносинами.



Так, відповідно даного підходу криза – являє собою крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (підприємстві), що зумовлює перехід системи на новий, більш досконалий рівень, або припинення існування у даній якості.

В даному контексті заслуговує на увагу погляд вітчизняного науковця К. А. Пріб, відповідно якого «... криза є переломним моментом в економічній динаміці чи у процесі розвитку економічної системи, що характеризується зміною домінуючої тенденції на протилежну та за якого стає неможливим продовження попереднього етапу, подальше застосування старих способів руху і регуляції».

Тому в момент кризи система руйнується, а процес припиняється, що призводить до кардинальної зміни траєкторії руху, нового способу регуляції, нових засад функціонування системи» [18, с. 13-17]. Зазначимо, що характеристика сутності кризи науковцем як «переломного моменту» може містити у собі як потенціал руйнування, так й оновлення, розвитку. Це дозволяє стверджувати, що криза є результатом певних процесів як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі, її «.. неможливо досліджувати відокремлено від об'єкта, на який вона впливає, криза не має власних характеристик, власних елементів прояву. Судити про неї можна виключно виходячи зі зміни параметрів життєдіяльності господарської системи, яка знаходиться чи потенційно може потрапити під дію кризи, або по тих процесах у внутрішньому середовищі господарської системи чи її зовнішньому оточенні, які призводять до виникнення і поглиблення кризи» [18].

Зазначимо, що характеристика «кризи» як переломного моменту в розвитку підприємства повністю збігається з поняттям точки біфуркації в теорії самоорганізації, акцент в даному випадку робиться на зміну тенденції розвитку або на стрибкоподібному переході системи (підприємства) в нову якість. Це означає, що суб'єкт господарювання потенційно спроможний не просто забезпечити позитивний результат у вигляді повернення до передкризового минулого, а й бути стимулом (генератором) для оновлення і розвитку.

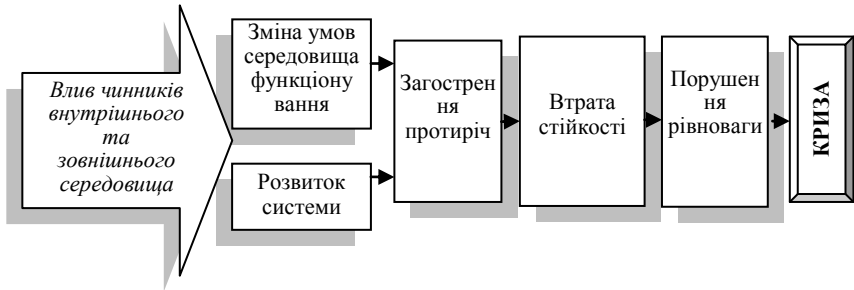
Проведене теоретичне дослідження показало, що в умовах підвищеної динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, криза є об'єктивним станом, в який здатна увійти будь-яка соціально-економічна система (в тому числі підприємство роздрібною торгівлі). До того ж, криза має різні прояви на конкретних підприємствах, оскільки віддзеркалює їх власні ритми розвитку. Це обумовлено наступним: накопичення різного роду суперечностей (у процесі взаємодії окремих елементів мікроекономічної систем між собою та із зовнішнім оточенням), призводить до порушення рівноваги в системі, а, враховуючи, що для кожної системи на мікрорівні характерна специфічність, неповторність та «індивідуальність», для підтримки (або оновлення) життєдіяльності системи необхідні різні втрати енергії. При цьому, звертає на увагу той факт, що накопичення суперечностей в системах макрорівня знаходиться в тісному взаємозв'язку з активністю систем більш високого порядку: мезорівня, макрорівня та мегарівня. На це звертають увагу переважно дослідники галузевих [19, с. 66] та регіональних [20; 21, с. 8-9] особливостей криз. Відповідно до цього, можна стверджувати, що кризові процеси на мега-, макро-, мезо- і мікро- рівнях мають високий ступінь взаємозв'язку. Кризи різної періодичності на різних рівнях соціально-економічної системи, частково збігаючись у часі, доповнюють і посилюють одна одну, набувають синергетичний ефект, поглиблюються в результаті взаємодії, що в результаті своєчасної реакції, призводять до суттєвого оновлення групи взаємопов'язаних систем.

Сутність кризи розкривають три обов'язкові компоненти, за якими це явище можна ідентифікувати від інших неприємних подій: 1) несподіваність; 2) загроза; 3) дефіцит часу на реакцію. Будь-яка подія, яка спричиняє небажану ситуацію на підприємстві, не може досягнути рівня кризи, якщо вона не відбулася несподівано, не являє собою серйозного ступеня загрози і не створює дефіциту часу на реакцію. Для кризи характерна наступна конструкція: причини (джерела виникнення кризи) → симптоми (прояв кризових явищ) → фактори (подія, яка констатує кризу). Причини криз, що

виникають на підприємстві, можуть бути різними. Розподіл на об'єктивні та суб'єктивні передбачає необхідність проведення циклічних змін та реструктуризацію системи управління, на основі виключення помилок в управлінні відповідно до умов зовнішнього середовища. Розгортання кризи генерується сукупністю зовнішніх та внутрішніх чинників. Зовнішніми чинниками виникнення кризи на підприємстві роздрібно́ї торгівлі можуть бути: зростання інфляції в державі, недосконалість податкової системи та регулюючого законодавства; політична нестабільність; зниження рівня доходів населення, та, відповідно їх купівельної спроможності; зниження ємності внутрішнього споживчого ринку; посилення монополізму або конкуренції, а також нестабільність валютного курсу. Безпосередньо до внутрішніх факторів виникнення кризи можна віднести управлінські та ринкові чинники. Управлінські чинники пов'язані з відсутністю гнучкості в управлінні, неефективним менеджментом, неграмотним управлінням поточними витратами, недостатнім знанням кон'юнктури ринку, неякісною системою бухгалтерського обліку і звітності. Ринкові чинники пов'язані із залежністю від обмеженого кола постачальників та споживачів, низкою оборотністю товарних ресурсів, низькою якістю та конкурентоспроможністю продукції, яку реалізує підприємство роздрібно́ї торгівлі.

Важливо підкреслити, що зовнішнє середовище створює конкретні умови функціонування підприємства, частина з яких може бути змінена за допомогою впливу ефективної та налагодженої системи управління. До того ж, можливі умови середовища, в яких невідповідність, що обумовлена галузевою специфікою підприємства роздрібно́ї торгівлі, його масштабам та іншими характеристиками, вимагають значної трансформації діючої бізнес-моделі підприємства. Таким чином, загальною метою управлінської діяльності є забезпечення розвитку при різних умовах середовища. Всі функції і етапи управлінської діяльності спрямовані на покрокове створення і подальшу підтримку рівноваги. Під рівновагою нами розуміється стан узгодженості та збалансованості між елементами внутрішнього механізму функціонування підприємства роздрібно́ї торгівлі і

станом зовнішнього середовища. В разі порушення рівноваги (виходу з зазначеного стану) виникає кризова ситуація, яка обумовлює зміну параметрів життєдіяльності системи (оновлення або руйнування).



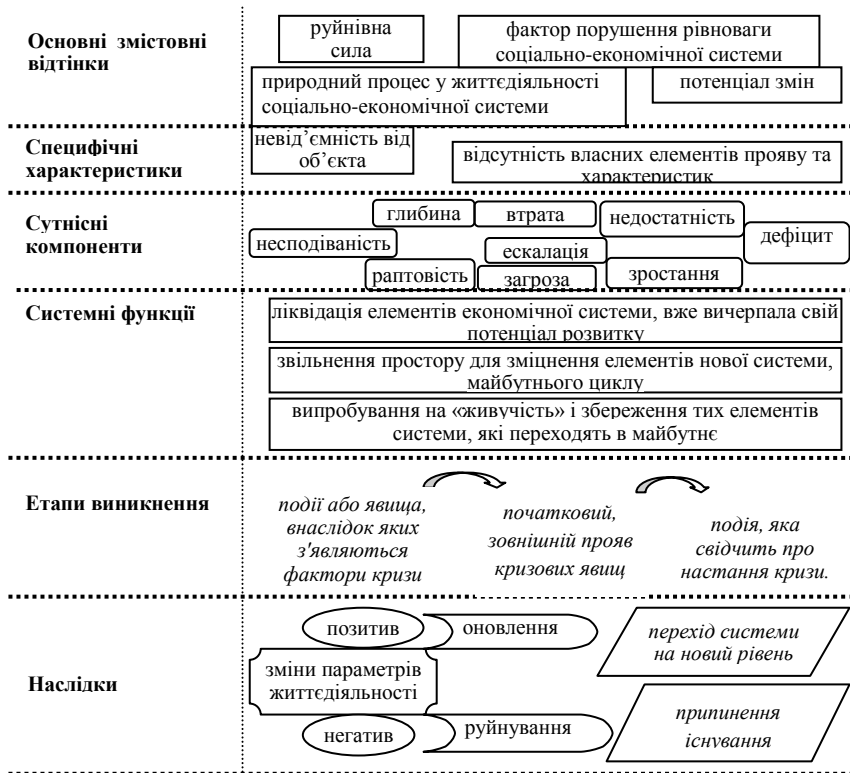
**Рис. 2. Причинно-наслідковий ланцюг виникнення кризової ситуації на підприємстві (власна розробка авторів)**

Грунтуючись на результатах проведеного дослідження ідентифіковані та систематизовані основні компоненти, які характеризують сутність кризи як головного об'єкта антикризового управління підприємством (рис. 3).

Таким чином, на основі узагальнення сучасних наукових підходів до визначення сутності терміну «криза» представляється можливим надати авторське його трактування: «криза – це ситуативна характеристика стану підприємства в умовах змінюваності факторів екзогенного або ендогенного характеру, яка проявляється в порушенні узгодженості між його внутрішнім та зовнішнім середовищем та здатна привести до позитивних або негативних змін параметрів життєдіяльності господарської системи».

Фахівці з питань рефлексивного управління [22; 23] акцентують увагу на рефлексивності поведінки суб'єктів господарювання в умовах кризи, оскільки в економіці будь-яка «життєздатна» система має внутрішній потенціал саморозвитку. Безумовно, як підтверджує практичний досвід, досить значну кількість дій, які і немислимими в звичайній ситуації, можна реалізувати в кризовій ситуації при умові наявності на

підприємстві відповідного потенціалу та забезпеченні своєчасної реакції на негативну ситуацію.



**Рис. 3. Ключові ознаки, які характеризують кризу як головний об'єкт антикризового управління підприємством (власна розробка авторів)**

Високий ступінь невизначеності зовнішнього середовища; циклічність виникнення кризових явищ, циклічність кризових явищ, що характерна для сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств роздрібної торгівлі, гостра необхідність пристосуватися до «викликів» зовнішнього середовища та стратегічна орієнтація на розвиток змушує їх менеджмент приділяти підвищену увагу питанням нейтралізації

або пом'якшення впливу кризи на їх діяльність. Це можливо тільки при умові формування та впровадження дієвих механізмів антикризового управління, реалізація яких дозволяє передбачити небезпеки кризи, проаналізувати її симптоми та своєчасно розробити заходи щодо зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого розвитку.

### **Список інформаційних джерел:**

1. Надьон Г. О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання : монографія / Г. О. Надьон ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2010. – 384 с.

2. Етимологічний словник української мови : у 7 т. // Зб. : [електрон. б-ка]. – Електрон. текст. дані. – [Б. м.], [2004]. – Режим доступу: [http://litopys.org.ua/djvu/etymolog\\_slovyk.htm](http://litopys.org.ua/djvu/etymolog_slovyk.htm). – Назва з екрану.

3. Економічний термінологічний словник-довідник: економіка, фінанси, менеджмент / уклад.: А. Г. Бабенко, А. Г. Багров, Л. Б. Баранник ; Дніпропетр. держ. фін. акад. – Дніпропетровськ, 2013. – 460 с.

4. Сучасний словник іншомовних слів / Л. І. Нечволод. – Харків : Торсінг плюс, 2007. – 768 с.

5. Чорна М. В. Формування людського фактора в антикризовому управлінні підприємств [Текст] : монографія / М. В. Чорна, Г. І. Забродська ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2013. - 124 с.

6. Болдирев О. О. Управління ризиками як головна складова антикризового управління банком / О. О. Болдирев // НТІ. - 2008. - № 4. - С. 31-34.

7. Etymologie-Portal [Electronic resource] / [Horst K.]. – Electronic text data. – [S. l.], 2012. – Mode of access: <http://www.etymologie.info/fehler.html/>. – Screen title.

8. Кузнецова К. Кризис «по-китайски» [Электронный ресурс] / К. Кузнецова // Soznanie.Pro / К. Кузнецова, А. Панкова. – Электрон. текстовое дан. – М., cop. 2012. – Режим доступа: <http://www.soznanie.pro/#!~/ce4c>. – Загл. с экрана.

9. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 495 с.

10. Манаренко І. О. Алгоритм антикризового управління підприємством / І. О. Манаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3. – С. 104-109.

11. Cambridge Dictionary : make your words meaningful [Electronic resource]. – Electronic text data. – Cambridge, cop. 2016. – Mode of access: <http://dictionary.cambridge.org/ru/>. – Screen title.

12. Etymologie-Portal [Electronic resource] / [Horst K.]. – Electronic text data. – [S. l.], 2012. – Mode of access: <http://www.etymologie.info/fehler.html/>. – Screen title.

13. Fink S. Crisis management: Planning for the inevitable / S. Fink ; American Management Association. – New York : [s. n.], 2002. – 245 p.

14. Oxford Learner's Thesaurus. A Dictionary of Synonyms / [chief Editor Diana Lea]. – Oxford : Oxford University Press, 2008. – 1008 p.

15. Etymologie-Portal [Electronic resource] / [Horst K.]. – Electronic text data. – [S. l.], 2012. – Mode of access: <http://www.etymologie.info/fehler.html/>. – Screen title.

16. Стивенс Р. Кризисы и антикризисное управление / Р. Стивенс. – М. : Дельта, 2001. – 357 с.

17. Жилиякова О. В. Питання етимологічного трактування терміну «криза» в русі сучасних тенденцій трансформаційних змін / О. В. Жилиякова [«Фінансово-економічний розвиток України в умовах євроінтеграції»] : матеріали IV всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (Львів, 25 березня 2015 р.). – Львів : ЛКА, 2015. – С. 12–14.

18. Приб К. А. Сутність криз та їх місце у процесах економічної динаміки / К. А. Приб // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Вип. 9-1, ч. 2. – С. 13-17.

19. Рычихина Н. С. Диагностика как инструмент антикризисного управления отраслью / Н. С. Рычихина // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2014. – № 4. – С. 60-66.

20.Абрамова І. О. Аналіз соціально-економічного розвитку регіонів України на предмет кризовості / І. О. Абрамова // Економічний аналіз : зб. наук. пр. / Терноп. нац. екон. ун-т ; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) [та ін.]. – 2014. – Т. 15. – № 1. – С. 6-15.

21.Семиноженко В. П. Новий регіоналізм / В. П. Семиноженко, Б. М. Данилишин. – Київ : Наукова думка, 2005. – 160 с.

22.Лепский В. Е. Рефлексивный анализ технологий управляемого хаоса как оружия разрушения субъектности развития / Лепский В. Е. // Рефлексивные процессы и управление. – 2010. – № 1–2, том 10. – С. 5-22.

23.Лефевр В. А. Рефлексия : монографія / В. А. Лефевр. – М. : Когито -Центр, 2003. – 496 с.

24.Зверяков М. І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банків умовах економічних дисбалансів : монографія / М. І. Зверяков, О. М. Зверяков ; Одес. нац. екон. ун-т. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 418 с.

## **УДК 65.012.23**

### **Ольшанський О.В.**

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту ЗЕД і туризму  
*Харківський державний університет харчування та торгівлі, Україна*  
[alex\\_olshanskiy@ukr.net](mailto:alex_olshanskiy@ukr.net)

## **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

### **Olshanskiy O.**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of  
International Business Management and Tourism,  
*Kharkov State University of Food Technology and Trade, Ukraine*

## **MANAGEMENT OF A COMPANY'S BUSINESS PROCESSES**

*Анотація. Визначено та систематизовано критерії оцінювання результативності управління бізнес-процесами*