

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ТА СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

CONCEPTUAL PROVISIONS OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC AND THE FORMATION OF THE DIGITAL ECONOMY

УДК 658.15

<https://doi.org/10.32843/bses.69-6>

Овчиннікова В.О.

д.е.н., доцент,
професор кафедри економіки
та управління виробничим
і комерційним бізнесом
Український державний університет
залізничного транспорту

Колеснік А.Ю.

студентка
Український державний університет
залізничного транспорту

Гавришук М.А.

студент
Український державний університет
залізничного транспорту

Ovchinnikova Viktoriia

Ukrainian State University
of Railway Transport

Kolesnik Anna

Ukrainian State University
of Railway Transport

Gavryshuk Mykyta

Ukrainian State University
of Railway Transport

У статті доведена необхідність перегляду концептуальних положень управління сучасним вітчизняним підприємством, що обумовлено зміною умов їх господарювання через наслідки пандемії та становлення цифрової економіки. Існуючі до теперішнього часу концепції управління базувались або на умовах пандемії, або на засадах цифровізації, тобто не враховували всі існуючі аспекти господарювання вітчизняного підприємства, а тому не дозволяли сформувати підґрунтя для забезпечення ефективності сучасного українського підприємства. За всю історію індустріальної та постіндустріальної економіки кризові економічні явища, в тому числі і глобальні, відбувалися досить часто і циклічно. Виділені особливості конкурентної поведінки підприємств в період кризи, обумовленої пандемією, а також становлення цифрової економіки. Доведено, що сучасне управління в широкому сенсі неминує вимагає міждисциплінарного підходу та інтеграції знань і практик. Запропоновано концептуальні положення управління підприємства в умовах пандемії та формування цифрової економіки, які, в свою чергу, заснована на синтезі основних положень концепцій стратегічного, антикризового управління підприємством і конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: концептуальні положення, підприємство, управління, пандемія, цифрова економіка.

В статті доказана необхідність пересмотра концептуальных положений управления современным отечественным предприятием. Это обусловлено изменением условий их хозяйствования из-за последствий пандемии и становления цифровой экономики. Существующие до настоящего времени концепции управления базировались либо на условиях пандемии, или на основе цифровизации, то есть не учитывали все существующие аспекты хозяйствования отечественного предприятия, а потому не позволяли сформировать основу для обеспечения эффективности современного украинского предприятия. За всю историю индустриальной и постиндустриальной экономики кризисные экономические явления, в том числе и глобальные, происходили довольно часто и циклически. Выделены особенности конкурентного поведения предприятий в период кризиса, обусловленного пандемией, а также становление цифровой экономики. Доказано, что концептуальные положения управления предприятия в условиях пандемии и формирования цифровой экономики, должны быть основана на синтезе основных положений концепций стратегического, антикризисного управления предприятием и конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: концептуальные положения, предприятие, управление, пандемия, цифровая экономика.

The article proves the need to revise the conceptual provisions of management of a modern domestic enterprise, which is due to changes in the conditions of their management due to the effects of the pandemic and the formation of the digital economy. During this crisis period, against the background of the formation of the digital economy in the world, there is a change in the composition and structure of target markets, the emergence of new competitors and the redistribution of competitive positions. In such conditions the problem of formation of effective conceptual provisions of management of the enterprise which would create a qualitative basis for maintenance of their competitiveness as fast as possible acquires special value. The existing management concepts were based either on the pandemic or on the basis of digitalization, ie did not take into account all existing aspects of the domestic enterprise, and therefore did not allow to form a basis for ensuring the efficiency of modern Ukrainian enterprise. Throughout the history of industrial and post-industrial economies, crisis economic phenomena, including global ones, have occurred quite often and cyclically. Features of competitive behavior of enterprises during the crisis caused by the pandemic, as well as the formation of the digital economy. It is proved that modern management in a broad sense inevitably requires an interdisciplinary approach and integration of knowledge and practices from, albeit often related, but, nevertheless, different areas of knowledge. Conceptual provisions of enterprise management in the conditions of pandemic and formation of digital economy are offered, which, in turn, are based on synthesis of the basic provisions of concepts of strategic, anti-crisis enterprise management and enterprise competitiveness. The principles of enterprise management in a pandemic and the digital economy include, above all, the principles of strategic management of competitiveness (leading role of leadership, balance of interests of market participants, certainty, systemic, consistent, scientific, strategic, adaptive, staff participation). No less important in a crisis is the use of the principles of the concept of crisis management – early diagnosis of crisis phenomena, urgency of response; adequacy of response; full realization of internal possibilities, prevention. Among the principles of competitiveness in the concept of management of a modern enterprise it is advisable to include relativity and consistency, maximum effect, cost and time, accounting for the influence of external factors (duplicates the principle of adaptability of the concept of strategic management).

Key words: conceptual provisions, enterprise, management, pandemic, digital economy.

Постановка проблеми. Через два роки після першого зараження людини COVID-19 коливання в оцінках спаду фінансово-економічного стану вітчизняних підприємств, викликаного пандемією, залишається високим. Вітчизняна економіка зіткнулася з безпрецедентною зупинкою ділової активності заради боротьби з пандемією, обвалом цін на експортну продукцію і падінням попиту на нього. Пандемічна криза призвела до значного падіння українського ВВП, рекордного скорочення

реальних наявних доходів населення, зростання безробіття, гальмування споживання та інвестицій і, нарешті, за оцінкою самої влади, «гігантського» дефіциту бюджету. Оцінки масштабу і перспектив завершення пандемічного кризи змінювалися протягом усього періоду, і на сьогоднішній день діапазон прогнозів залишається широким.

В цей кризовий період, на тлі становлення цифрової економіки у світі, відбувається зміна складу і структури цільових ринків, поява нових конкурен-

тів і перерозподіл конкурентних позицій. В таких умовах особливого значення набуває проблема формування дієвих концептуальних положень управління підприємством, які б створили якісне підґрунтя для забезпечення їх конкурентоспроможності максимально швидкими темпами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Концептуальні положення управління підприємством в умовах пандемії та становлення цифрової економіки, незважаючи на численні дослідження в окремих сферах окресленого напрямку дослідження [1–7]. Всі існуючі до теперішнього часу концепції управління базувались або на умовах пандемії, або на засадах цифровізації, тобто не враховували всі існуючі аспекти господарювання вітчизняного підприємства, а тому не дозволяли сформувати підґрунтя для забезпечення ефективності сучасного українського підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є визначення концептуальних положень управління підприємством в умовах пандемії та становлення цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження.

За всю історію індустріальної та постіндустріальної економіки кризові економічні явища, в тому числі і глобальні, відбувалися досить часто і циклічно, при цьому щодо причин їх виникнення, характерних рис й заходів їх подолання в сучасній економічній теорії і економічній науці в цілому існує велика кількість думок.

Серед основних причин, що провокують загострення проблем платіжного балансу і виникнення кризи, автори виділяють: масові епідемії, що відносила мільйони життів; кровопролитні і руйнівні війни; серйозні неврожаї та епізоотії, які провокували стрімке подорожчання найважливіших продовольчих і сировинних товарів.

Економічна криза на мікрорівні – це загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєздатності в навколишньому середовищі, нестандартна ситуація, в якій виникає ризик, негативна мінливість будь-якого показника або їх набору, поштовх для координації зусиль на розвиток.

Найбільш відомим економічною кризою є Велика депресія 1929–1933 рр., яка поклала важливий етап у розвитку світової економіки та продемонструвала вичерпаність класичної моделі «стихійного ринку» з притаманними йому періодично виникали кризами надвиробництва. Вона стала «справжнім кризою саморегульованого ринку з його» невидимою рукою «і досконалою конкуренцією, в умовах якого ціни досить об'єктивно відображали баланс попиту і пропозиції».

Істотний вплив на перебіг кризи в сучасній економіці надають контрциклічні заходи провідних компаній на монополізованих (олігополізованих) ринках, спрямовані на збереження в період економічного спаду докризового рівня прибутковості від господарської діяльності.

Сучасний період характеризується також активним державним впливом на економічні процеси, які здійснюються з метою подолання негативного впливу кризових явищ на національну економіку.

Глобальна фінансово-економічна криза 2008–2009 рр. торкнулася всіх аспектів соціально-економічного життя світового співтовариства, при цьому в Україні її наслідки на внутрішньому ринку загострювалися й до 2018 року [8], а з початком пандемії тільки посилювалися.

Для сучасної економічної кризи обумовленої впливом пандемії та становлення цифрової економіки у світі характерні такі риси, як зниження попиту на продукцію, і, як наслідок – спад продажів, погіршення фінансового стану та банкрутство приватних підприємств, зниження купівельної спроможності населення. Крім того окремо слід звернути увагу на фактори, що обумовлені переважно пандемією: спад виробництва, розрив налагоджених господарських зв'язків, скорочення кількості діючих підприємств і робочих місць, зростання безробіття, зниження рівня заробітної плати і, як наслідок, життєвого рівня населення, соціальна напруженість, що призводить до загострення протиріч у соціально-економічній системі, падіння доходів населення як наслідок – зниження купівельної спроможності і зміна структури купівельного попиту в сторону товарів продовольчої групи першої необхідності. При цьому брендові товари стали менш доступні рядовим покупцям, а торговельні мережі зіткнулися з уповільненням обороту обігових активів.

Проте рівень конкуренції в Україні та у світі залишається високим, з'являються нові магазини, налагоджуються поставки більш дешевих товарів з Китаю, активізується діяльність торговельних мереж.

Крім цього, в період кризи змінюються форми і прийоми конкурентної боротьби, більшість з яких базується на цифрових інструментах ведення бізнесу: посилюється роль цінової конкуренції, однією з основних конкурентних переваг стає система постачання товару, посилюється конкурентна боротьба між торговельними форматами (супермаркети, дискаунтери, магазини біля будинку), розширюється Інтернет-торгівля, створюючи серйозну конкуренцію всім іншим форматам, з метою посилення конкурентних позицій використовуються більш досконалі інструменти комплексу просування і післяпродажного обслуговування та індивідуальний маркетинг.

Існують і внутрішні особливості конкурентної поведінки вітчизняних підприємств в період кризи, до яких слід віднести: прагнення скоротити витрати обігу, підвищення ролі ціноутворення в конкурентній поведінці, відмова від довгострокового стратегічного бачення бізнесу, реформування системи постачання товарів, пошук шляхів диверсифікації бізнесу, скорочення виробничого і управ-

лінського персоналу, орієнтація на задоволення попиту малозабезпечених сегментів ринку, пріоритет утримання ринкових позицій, відмова від інвестицій в активні конкурентні дії із захоплення нових і утримання традиційних ринків, скорочення інноваційної активності.

Виділені риси економічної кризи в Україні, а особливо конкурентної поведінки підприємств в період кризи, що обумовлюють доцільність використання положень концепції антикризового управління підприємством в якості теоретичного базису для забезпечення ефективності управління вітчизняним підприємством.

Сучасне управління в широкому сенсі немичуче вимагає міждисциплінарного підходу та інтеграції знань і практик з, нехай нерідко і суміжних, але, тим не менш, різних областей знання, до яких слід віднести економічну теорію, економіку підприємства, маркетинг, стратегічне управління, ризик-менеджмент, психологію і соціологію.

Об'єкт антикризового управління науковці [9] сучасної економічної літератури визначають як процеси діагностики фінансового стану підприємства, маркетингової діяльності, управління персоналом, розробки інвестиційної політики і в цілому, всі елементи діяльності підприємства. До принципів антикризового управління переважно відносять: ранню діагностику кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства; терміновість реагування на кризові явища; адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі; повну реалізацію внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану, превентивності – попередження і випередження розвитку кризових явищ.

Функції антикризового управління полягають в діагностиці кризових явищ (діагностична); розробці заходів щодо запобігання кризовій ситуації (профілактична); розробці заходів своєчасного реагування на кризові явища і зміни економічної поведінки (планова); відновленні втраченого у зв'язку з кризовими явищами стану (відновна); забезпеченні реалізації антикризових механізмів і програм (що забезпечує); підтримці стійкого економічного поведінки протягом тривалого часу (підтримуюча).

Однак, незважаючи на велику кількість публікацій, концепція антикризового управління в даний час до кінця не розроблена, та існує безліч актуальних проблем антикризового управління діяльністю сучасного підприємства, до яких автори відносять проблеми передбачення кризової ситуації, використання принципу превентивності, оптимізації програм ліквідації наслідків кризи, розробки антикризової стратегії, відсутність спеціальних методів антикризового управління.

Крім того, в роботах [9–12], присвячених обґрунтуванню і розвитку теоретичних основ і практичних аспектів антикризового управління підприємством

ніхто з авторів не розглядає в антикризовому аспекті конкурентоспроможність підприємства. Саме тому «антикризову конкурентостійкість підприємства» можна розглядати, як здатність підприємства всупереч діям конкурентів розробляти і ефективно реалізовувати антикризові програми, спрямовані на досягнення стратегічних цілей на цільових ринках».

Дане визначення взаємопов'язане максимально повно відображає сутність забезпечення ефективності управління підприємством в період кризи з урахуванням використання положень концепції стратегічного управління підприємством у сучасних умовах господарювання.

Таким чином, виділені риси і характеристики кризової ситуації в Україні, особливості конкурентної поведінки підприємств в період кризи обумовленої пандемією та формуванням цифрової економіки в державі та у світі, недосконалість теоретичних положень, методів та інструментів антикризового управління, необхідність використання стратегічного управління конкурентостійкістю вітчизняного підприємства для виживання і досягнення стратегічних цілей на цільових ринках обумовлюють необхідність вдосконалення концептуальних основ управління вітчизняним підприємством в кризових умовах обумовлених пандемією, а також в умовах становлення цифрової економіки.

Концептуальна база формування дієвої системи управління підприємством в період пандемії і формування цифрової економіки – це комплексна науково обґрунтована ідея, яка повинна містити теоретичні, методологічні та методичні основи стратегічного формування, підтримки і використання конкурентної позиції підприємства на цільових ринках в період кризи. Концептуальна база ґрунтується на трьох найважливіших сучасних концепціях управління підприємством, з яких складається її теоретична база – концепції стратегічного управління підприємством, концепції антикризового управління підприємством і концепції конкурентоспроможності.

Використання концепції стратегічного управління підприємством обумовлена необхідністю сучасного підприємства в сучасних і повсякчасно жорстких умовах господарювання створювати і підтримувати конкурентні позиції на цільових ринках з метою досягнення стратегічних цілей в довгостроковій перспективі.

Використання концепції антикризового управління обумовлено кризовою ситуацією в Україні в умовах пандемії, виділеними особливостями конкурентної поведінки підприємства в період кризи і необхідністю розгляду антикризової конкурентостійкості.

Використання концепції конкурентоспроможності підприємства обумовлено тим, що формування і підтримка конкурентостійкості є одним з ключових елементів ефективного управління під-

приємством під час господарювання на цільових ринках. На деяких положеннях концепції конкурентоспроможності підприємства слід зупинитися більш докладно.

Конкурентоспроможність характеризує ступінь відповідності даного товару або послуги вимогам ринку, конкретним вимогам споживачів, не тільки за якісними, технічним, економічним і естетичним характеристикам, а й за умовами реалізації, таким, як ціна, термін поставки, умови розрахунку, канали для реалізації і т. ін.

Сучасне тлумачення конкурентоспроможності підприємства являє собою інтеграцію набору факторів, що характеризують весь спектр проблем, пов'язаних з діяльністю підприємства, а конкурентоспроможність підприємства є концентрованим проявом його переваги над конкурентами у всіх сферах діяльності. Концепція конкурентоспроможності підприємства враховує, що не всі види продукції (товарів) можуть бути рівноцінні для підприємства з точки зору ефекту, який вони приносять, з цим слід погодитися, оскільки сучасні підприємства як показує практика, виділяють серед товарів і товарних груп «ТОП-10» найбільш рентабельних і намагаються нарощувати їх продаж. При цьому підприємство може мати сильну ринкову позицію по низькорентабельним товарам і слабку по високорентабельним.

Деякі автори пов'язують положення концепції конкурентоспроможності з концепцією гнучкого розвитку підприємства, розглядаючи гнучкість як здатність адекватно реагувати на зміну зовнішнього середовища, зміцнювати свої позиції на конкурентному ринку і створювати передумови для розвитку в перспективі. Концепція конкурентостійкості використовує гнучкість і адаптивність як характеристики якості реакції підприємства на зміни конкурентної ситуації в стратегічній перспективі.

Інша група авторів асоціює конкурентоспроможність підприємства з інноваціями і пропонує концепцію інноваційної конкурентоспроможності, засновану на розробці і реалізації інноваційних стратегій, з чим також слід погодитися, оскільки конкурентоспроможність, як і конкурентна стійкість, залежать від своєчасності здійснення інновацій, спрямованих на створення стратегічних конкурентних позицій на цільових ринках.

Перш за все серед принципів концепції конкурентоспроможності доцільно виділити відносність і систематичність, оскільки конкурентоспроможність є відносним поняттям, чітко прив'язаним до конкретного ринку і часу продажу, не завжди пов'язаних з конкурентною стійкістю, з іншого боку, аналіз конкурентоспроможності, як і конкурентостійкості повинен проводитися безперервно і систематично. Іншими принципами концепції є принцип позитивності і максимуму ефекту, принципи обліку витрат і часу, принцип врахування впливу зовнішніх факторів, використання яких безумовно є доцільним.

При цьому багато авторів відзначають незавершеність і недосконалість сучасної концепції конкурентоспроможності, пов'язані з відсутністю комплексного підходу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, з тим, що система управління персоналом підприємства не орієнтована на конкурентоспроможність, з недосконалістю показників і нерегулярністю проведення оцінки конкурентоспроможності, з розглядом теорії конкуренції тільки в ціновому аспекті, з відсутністю стратегічного управління конкурентоспроможністю на підприємстві.

Однак, концепція стратегічного управління і концепція антикризового управління підприємством також є недосконалими, що вже зазначалося вище, але їх недосконалість якраз є підставою для пропозиції нових методологічних і методичних основ конкурентної стійкості підприємства.

Таким чином, концептуальну базу управління сучасним підприємством в умовах пандемії та становлення цифрової економіки складають концепції стратегічного управління, антикризового управління та конкурентоспроможності підприємства.

Недосконалість концепцій стратегічного управління, антикризового управління та конкурентоспроможності підприємства, а також необхідність наукового обґрунтування нових теоретичних положень виступають науковими передумовами розробки теоретичних основ, методичних інструментів та практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності управління сучасним підприємством в умовах кризи та формування цифрової економіки. Об'єктом є процеси антикризового, стратегічного управління підприємством, а також забезпечення його конкурентоспроможності.

Предметом є теоретико-методологічні засади, методичні підходи та практичні рекомендації щодо формування цілісної системи управління, яка базується на засадах стратегічного і антикризового управління, а також управління конкурентоспроможністю.

До принципів управління підприємством в умовах пандемії та становлення цифрової економіки слід віднести, перш за все, принципи стратегічного управління конкурентостійкістю (провідна роль керівництва, баланс інтересів учасників ринку, визначеність, системність, узгодженість, науковість, стратегічність, адаптивність, участь персоналу). Не менш важливо в умовах кризи використання принципів концепції антикризового управління – рання діагностика кризових явищ, терміновість реагування; адекватність реагування; повна реалізація внутрішніх можливостей, превентивність. Серед принципів конкурентоспроможності в концепцію управління сучасного підприємства доцільно включити відносність і систематичність, максимум ефекту, облік витрат і часу,

облік впливу зовнішніх чинників (дублює принцип адаптивності концепції стратегічного управління).

Висновки. В результаті проведених досліджень виділені риси сучасних проявів кризи в Україні, обумовленої пандемією у світі, а також становленням цифрової економіки. Під час детального вивчення статистичного та теоретичного матеріалу виділено сучасні особливості конкурентної поведінки вітчизняних підприємств в період кризи, сформоване поняття антикризової конкурентостійкості підприємства. Запропоновано концептуальні положення управління підприємства в умовах пандемії та формування цифрової економіки, які, в свою чергу, заснована на синтезі основних положень концепцій стратегічного, антикризового управління підприємством і конкурентоспроможності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фостолович В.А. Цифровізація в сучасній системі управління. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні проблеми науки і практики. 2019. № 7. С. 154–168.
2. Гринько П.Л. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інноваційних процесів в Україні. Бізнес Інформ. 2020. № 3. С. 53–58.
3. Синявська О.О. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2019. Вип. 9. С. 126–132.
4. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27. Ч. 2. С. 13–17.
5. Притис В.І. Методичне та організаційне забезпечення безпекоорієнтованого управління підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 1. С. 94–99.
6. Шевченко В.Ю. Економічні шоки пандемії: основні види та наслідки. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 56. С. 21–27.
7. Бураковський І. Коронавірус: епідемія як економічний шок. ZN.UA. 2020. URL: <https://rpr.org.ua/news/koronavirus-epidemiia-iak-ekonomichnyy-shok/> (дата звернення: 21.09.2021).
8. Чечель О.М. Вихід з глобальної фінансової кризи: міжнародний досвід та перспективи України. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 5. С. 54–58.
9. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інновація : монографія. Київ : КВ НАУ, 2001. 432 с.
10. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник; 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
11. Чорновіл І.А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 1. С. 13.
12. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики під-

приємства в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954> (дата звернення: 14.09.2021).

REFERENCES:

1. Fostolovich V.A. (2019) Tsyfrovizatsiya v suchasniy systemi upravlinnya [Digitization in a modern management system]. *Economy. Finances. Management: current issues of science and practice*, no. 7, pp. 154–168.
2. Grinko P.L. (2020) Tsyfrova transformatsiya biznesu v umovakh rozvytku innovatsiynykh protsesiv v Ukrayini [Digital business transformation in the development of innovation processes in Ukraine]. *Business Inform*, no. 3, pp. 53–58.
3. Sinyavska O.O. (2019) Elektronna torhivlya v Ukrayini: tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku [E-commerce in Ukraine: trends and prospects]. *Bulletin of KhNU named V.N. Karazin. Series "International Relations. Economy. Local lore. Tourism"*, no. 9, pp. 126–132.
4. Zhukovskaya V.M. (2017) Tsyfrovі tekhnolohiyi v upravlinni personalom: sutnist', tendentsiyi, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, tendencies, development]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management*, no. 27, pp. 13–17.
5. Pritys V.I. (2020) Metodychne ta orhanizatsiynе zabezpechennya bezpekooriyentovanoho upravlinnya pidpryyemstvamy [Methodical and organizational support of safety-oriented management of enterprises]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 1, pp. 94–99.
6. Shevchenko V.Yu. (2020) Ekonomichni shoky pandemiyi: osnovni vydy ta naslidky [Economic shocks of the pandemic: main types and consequences]. *Black Sea Economic Studies*, no. 56, pp. 21–27.
7. Burakovsky I. (2020) Koronavirus: epidemiya yak ekonomichnyy shok [Coronavirus: epidemic as an economic shock]. *ZN.UA*. Available at: <https://rpr.org.ua/news/koronavirus-epidemiia-iak-ekonomichnyy-shok>. (accessed 21 September 2021).
8. Chechel O.M. (2010) Vykhid z hlobal'noyi finansovoyi kryzy: mizhnarodnyy dosvid ta perspektyvy Ukrayiny [Exit from the global financial crisis: international experience and prospects of Ukraine]. *Investments: practice and experience*, no. 5, pp. 54–58.
9. Shkarlet S.M. (2001) Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: innovatsiya [Economic security of the enterprise: innovation]. Kyiv: KV NAU. (in Ukrainian)
10. Kryvov'azyuk I.V. (2020) Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: Condor Publishing House. (in Ukrainian)
11. Chornovil I.A. (2011) Sutnisna kharakterystyka kryzy pidpryyemstva ta prychny yiyi vynyknennya [The essential characteristics of the crisis of the enterprise and the causes of its occurrence]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 2, p. 13.
12. Kushnir N.B., Voitovich D.S. (2016) Osoblyvosti antykryzovoho upravlinnya ta ekonomichnoyi diahnostyky pidpryyemstva v suchasnykh umovakh [Features of crisis management and economic diagnostics of the enterprise in modern conditions]. *Efficient economy*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954> (accessed 14 September 2021).