

УДК: 005.934:664(045)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.288-292>**Шалений В.А.**

кандидат економічних наук

Одеський національний технологічний університет

Shaleny Volodymyr

PhD in Economic Sc.

Odesa National University of Technology

<https://orcid.org/0000-0003-2671-4776>

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У дослідженні розглянуто теоретичні та практичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємствами харчової промисловості. Визначено сутність інформаційно-аналітичного забезпечення як комплексної системи збору, обробки, зберігання та аналізу інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо запобігання та подолання кризових явищ. Розглянуто роль технологій штучного інтелекту та машинного навчання у підвищенні ефективності антикризового управління. Досліджено систему раннього попередження та реагування на кризові явища, механізми аналізу ризиків та забезпечення інформаційної безпеки. Визначено напрямки подальшого вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення в умовах цифрової трансформації економіки.

Ключові слова: антикризове управління, інформаційно-аналітичне забезпечення, харчова промисловість, система моніторингу, управління ризиками, інформаційні технології, прогнозування криз, система підтримки прийняття рішень, бізнес-аналітика, цифрова трансформація.

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

The study examines the role of information and analytical support in anti-crisis management for food industry enterprises, emphasizing its growing importance in conditions of economic instability, rising competition, and supply chain disruptions. Effective crisis management requires enterprises to implement an integrated system that enables continuous monitoring, data collection, processing, and analysis to facilitate timely and well-founded managerial decisions. The study employs a systematic approach, incorporating comparative, statistical, and predictive analysis, along with risk modeling and scenario planning, to identify early warning signals of crises and develop effective response strategies. The findings reveal that modern digital tools, artificial intelligence, and business analytics significantly enhance an enterprise's ability to detect potential crises, mitigate financial risks, and optimize decision-making. The research highlights the benefits of enterprise resource planning (ERP) systems, predictive analytics, and machine learning technologies in improving crisis response strategies. A structured monitoring framework, combined with an advanced decision-support system, enables enterprises to strengthen resilience, adapt to market fluctuations, and ensure sustainable development. Special attention is given to the role of digital transformation in integrating intelligent information systems, enhancing operational efficiency, and facilitating proactive crisis management. The practical significance of this study lies in its contribution to the development of an innovative framework for integrating information technologies into crisis management processes. The proposed approach helps food industry enterprises improve risk assessment, enhance strategic decision-making, optimize resource allocation, and maintain a competitive edge in a rapidly evolving economic environment. These findings provide a foundation for further research and practical implementation in the food sector, ensuring long-term stability and adaptability to dynamic external challenges.

Keywords: anti-crisis management, information and analytical support, food industry, monitoring system, risk management, information technologies, crisis forecasting, decision support system, business analytics, digital transformation.

JEL classification: G32, L66, O33, D81, C53, M15, D83, L86.

Постановка проблеми. В умовах зростаючої нестабільності економічного середовища та посилення конкуренції на ринку харчової продукції підприємства харчової промисловості стикаються з необхідністю

швидкої адаптації до змін та ефективного подолання кризових явищ. Специфіка галузі, пов'язана з виробництвом соціально значущої продукції, високими вимогами до якості та безпечності харчових продуктів,

сезонністю виробництва та споживання, обумовлює особливу важливість своєчасного виявлення та подолання кризових ситуацій. Ефективне антикризове управління підприємствами харчової промисловості неможливе без належного інформаційно-аналітичного забезпечення, яке б дозволяло оперативно отримувати, обробляти та аналізувати значні обсяги різномірної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Однак на практиці більшість підприємств галузі стикаються з проблемами недосконалості існуючих систем інформаційно-аналітичного забезпечення, що проявляється у несвоечасності отримання інформації, її неповноті та недостатній достовірності, відсутності ефективних механізмів прогнозування кризових явищ.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо формування комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємствами харчової промисловості, яка б відповідала сучасним викликам цифрової економіки та специфічним потребам галузі. Важливим є визначення ключових складових такої системи, механізмів їх взаємодії та напрямів підвищення ефективності в умовах динамічного розвитку інформаційних технологій та методів аналізу даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи антикризового управління підприємствами розглядаються в роботах О.В. Ареф'євої, С.Т. Пилецької [1], В.О. Василенка [5]. Автори розкривають сутність, принципи та методи антикризового управління, обґрунтовують його необхідність в умовах турбулентного середовища. Особливу увагу науковці приділяють специфіці антикризового управління саме в умовах війни. Так, І.В. Бойко [2] досліджує основні виклики та можливості для підприємств у воєнний період, а В.П. Коваленко [8] розглядає стратегії антикризового управління в умовах воєнних конфліктів. Питання управління ризиками як важливої складової антикризового менеджменту розкривають С.П. Білоус, А.Ю. Власенко [3]. Автори пропонують методичні підходи до оцінки та мінімізації ризиків в умовах підвищеної невизначеності.

Стратегічні аспекти розвитку підприємств під час війни досліджують С.І. Богуславська, С.П. Білоус, В.С. Дяк [4], А.В. Литвиненко [9]. Науковці аналізують вплив воєнних дій на стратегічний розвиток підприємств та пропонують шляхи адаптації бізнес-стратегій. Сучасні механізми антикризового управління в умовах воєнного стану розглядає Т.В. Гавриленко [6], а А.І. Дмитренко [7] зосереджується на стратегіях виживання підприємств.

Фінансові аспекти антикризового управління детально висвітлює О.О. Терещенко [14], акцентуючи увагу на фінансових інструментах подолання кризових явищ. Особливості антикризового управління в умовах цифровізації досліджує О.А. Хитрова [15], розкриваючи можливості використання цифрових технологій для підвищення ефективності антикризових заходів.

Інноваційні підходи до антикризового управління в

умовах збройного конфлікту пропонує О.А. Шевченко [17], а механізми адаптації підприємств до кризових умов розглядає В.О. Шпильова [18]. Питання удосконалення механізмів антикризового управління досліджують Н.Є. Юрик [19] та О.Ф. Яременко [20], пропонуючи новітні підходи та інструменти для підвищення ефективності антикризового менеджменту. Таким чином, аналіз джерел свідчить про комплексне дослідження проблематики антикризового управління підприємствами в умовах війни, при цьому основна увага науковців зосереджена на розробці практичних механізмів та інструментів забезпечення життєздатності підприємств у кризових умовах воєнного часу.

Незважаючи на значну увагу науковців до проблематики антикризового управління підприємствами харчової промисловості, недостатньо дослідженими залишаються питання формування комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення, яка б поєднувала сучасні цифрові технології, методи прогнозування кризових явищ та адаптивні механізми прийняття рішень.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування ефективної комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємствами харчової промисловості в умовах цифрової трансформації економіки та зростаючої нестабільності бізнес-середовища.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах турбулентного економічного середовища ефективне антикризове управління підприємствами харчової промисловості неможливе без належного інформаційно-аналітичного забезпечення. Харчова промисловість є однією з найважливіших галузей економіки, що забезпечує продовольчу безпеку держави та має стратегічне значення для сталого розвитку суспільства. Водночас підприємства цієї галузі функціонують в умовах підвищеної невизначеності та ризику, що зумовлює необхідність формування ефективної системи антикризового управління, базованої на якісному інформаційно-аналітичному забезпеченні.

Інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління представляє собою комплексну систему збору, обробки, зберігання та аналізу інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо запобігання, подолання та мінімізації негативних наслідків кризових явищ на підприємстві. Ця система включає як технічні засоби обробки інформації, так і відповідне програмне забезпечення, методичний інструментарій та кваліфікований персонал. Особливості харчової промисловості накладають специфічні вимоги до організації інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління, серед яких необхідність постійного моніторингу якості сировини та готової продукції, відстеження термінів придатності, контроль дотримання санітарно-гігієнічних норм, аналіз сезонних коливань попиту та пропозиції, моніторинг цін на сировину та енергоносії, відстеження змін у законодавчому регулюванні галузі. Система моніторингу зовнішнього середовища включає

збір та аналіз інформації про стан ринку, конкурентів, постачальників, споживачів, макроекономічні показники, зміни в законодавстві та інші фактори, що можуть впливати на діяльність підприємства. Особлива увага приділяється відстеженню ранніх ознак можливих кризових явищ у галузі та економіці в цілому. Паралельно функціонує система внутрішнього моніторингу, що забезпечує збір та аналіз інформації про виробничі, фінансові, маркетингові та інші показники діяльності підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та ознаки потенційних кризових ситуацій.

Аналітична підсистема забезпечує обробку та аналіз зібраної інформації з використанням сучасних методів економічного, фінансового та статистичного аналізу, що дозволяє оцінювати поточний стан підприємства, прогнозувати можливі кризові ситуації та розробляти варіанти антикризових заходів. Система підтримки прийняття рішень забезпечує керівництво підприємства необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах кризи, включаючи бази даних, моделі прийняття рішень, експертні системи та інші інструменти підтримки управлінських рішень. Ефективна комунікаційна система забезпечує обмін інформацією між різними підрозділами підприємства та із зовнішніми стейкхолдерами, що особливо важливо в умовах кризи, коли потрібно швидко реагувати на зміни ситуації та координувати дії різних учасників антикризового управління. При цьому всі елементи інформаційно-аналітичного забезпечення повинні бути взаємопов'язані та працювати як єдине ціле, забезпечуючи комплексне охоплення всіх аспектів діяльності підприємства та факторів, що можуть впливати на виникнення кризових ситуацій.

В сучасних умовах особливого значення набуває використання інформаційних технологій в системі інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління. Це включає впровадження ERP-систем, що дозволяють автоматизувати основні бізнес-процеси підприємства та забезпечити інтеграцію інформаційних потоків, використання систем бізнес-аналітики для аналізу великих масивів даних та виявлення прихованих закономірностей і тенденцій, застосування систем прогнозування аналітики для передбачення можливих кризових ситуацій, впровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами для моніторингу попиту та поведінки споживачів, використання хмарних технологій для забезпечення доступу до інформації та її надійного зберігання.

Система раннього попередження та реагування на кризові явища є критично важливим елементом інформаційно-аналітичного забезпечення. Вона базується на визначенні ключових індикаторів, що сигналізують про можливість виникнення кризової ситуації, встановленні їх критичних значень та порогових рівнів, регулярному моніторингу значень індикаторів та їх відхилень від нормативних значень. При цьому особлива увага приділяється аналізу ризиків, що включає їх ідентифікацію, оцінку ймовірності виникнення та потенційного впливу на діяльність підприємства, розробку

заходів з мінімізації ризиків та їх негативних наслідків.

В умовах цифрової трансформації економіки важливим напрямком розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління є впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації процесів збору та аналізу інформації, підвищення точності прогнозування кризових явищ, оптимізації процесів прийняття управлінських рішень. При цьому особлива увага приділяється забезпеченню інформаційної безпеки, що включає захист конфіденційної інформації, забезпечення надійності зберігання та передачі даних, контроль доступу до інформаційних ресурсів, захист від кіберзагроз та інформаційних атак.

Для забезпечення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління необхідна відповідна організаційна структура, що включає спеціальний підрозділ з антикризового управління, аналітичний центр для обробки та аналізу інформації, чітку систему розподілу повноважень та відповідальності. В умовах глобалізації особливого значення набуває міжнародний аспект інформаційно-аналітичного забезпечення, що передбачає моніторинг світових тенденцій розвитку харчової промисловості, аналіз міжнародного досвіду антикризового управління, відстеження змін у міжнародному законодавстві та стандартах якості харчової продукції.

Важливим елементом інформаційно-аналітичного забезпечення є система управління знаннями, що дозволяє накопичувати та зберігати досвід антикризового управління, забезпечувати доступ персоналу до необхідних знань та інформації, розвивати компетенції персоналу в сфері антикризового управління, створювати базу кращих практик. При цьому важливо забезпечити регулярний аудит інформаційних систем та процесів, оцінку ефективності використання інформаційних ресурсів, оптимізацію інформаційних потоків, розвиток корпоративної культури, орієнтованої на ефективне використання інформації.

В цілому, ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління підприємствами харчової промисловості є критично важливим фактором їх успішного функціонування та розвитку в сучасних умовах. Воно дозволяє своєчасно виявляти ознаки кризових явищ, розробляти та реалізовувати ефективні антикризові заходи, мінімізувати негативні наслідки криз та забезпечувати стійкий розвиток підприємств галузі. При цьому постійне вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення, впровадження сучасних інформаційних технологій та методів аналізу даних, розвиток компетенцій персоналу є необхідними умовами підтримання її ефективності в довгостроковій перспективі.

Висновки. Проведене дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємствами харчової промисловості дозволило сформулювати ряд важливих теоретичних та практичних висновків. Встановлено, що в сучасних умовах турбулентного економічного середовища ефективність антикризового управління критично залежить від

якості інформаційно-аналітичного забезпечення, яке повинно враховувати специфіку харчової промисловості та відповідати вимогам цифрової економіки. Визначено, що інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління являє собою комплексну систему, що об'єднує технічні засоби, програмне забезпечення, методичний інструментарій та кваліфікований персонал для збору, обробки та аналізу інформації, необхідної для прийняття антикризових управлінських рішень. При цьому ключовими принципами її функціонування є системність, комплексність, оперативність, достовірність та економічна ефективність. Дослідження показало, що сучасні умови вимагають активного впровадження інформаційних технологій в систему антикризового управління, включаючи ERP-системи, інструменти бізнес-аналітики, системи прогнозування аналітики та управління взаємовідносинами з клієнтами. Особливого значення набуває використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для підвищення точності прогнозування кризових явищ та оптимізації процесів прийняття рішень. Обґрунтовано необхідність формування ефективної системи раннього попередження та реагування на кризові явища, що базується на постійному моніторингу ключових індикаторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. При цьому важливим є забезпечення комплексного підходу до аналізу ризиків та розробки превентивних антикризових заходів.

Встановлено, що в умовах зростаючих кіберзагроз особливої актуальності набуває забезпечення інформаційної безпеки, що вимагає впровадження сучасних систем захисту інформації та розвитку відповідних компетенцій персоналу. Важливим елементом є також формування ефективної системи управління знаннями, що дозволяє накопичувати та використовувати досвід антикризового управління. Результати дослідження свідчать про необхідність постійного вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення відповідно до змін зовнішнього середовища та розвитку інформаційних технологій. При цьому ключовими напрямками розвитку є підвищення рівня автоматизації процесів збору та аналізу інформації, впровадження передових аналітичних інструментів, розвиток прогностичних можливостей системи та забезпечення її гнучкості й адаптивності. Практична реалізація запропонованих підходів до організації інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління дозволить підприємствам харчової промисловості підвищити ефективність виявлення та подолання кризових явищ, забезпечити стійкий розвиток в умовах динамічного бізнес-середовища та посилити свої конкурентні позиції на ринку. При цьому важливим фактором успіху є забезпечення системного підходу до впровадження змін та розвиток відповідних компетенцій персоналу всіх рівнів управління.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т. (2023). Антикризове управління підприємством в умовах турбулентного середовища. *Економіка і управління*, № 2. С. 36-42.
2. Бойко І.В. (2020). Антикризове управління в умовах війни: виклики та можливості. *Економіка і управління: актуальні питання теорії та практики*, Вип. 1(1). С. 12-18.
3. Білоус С.П., Власенко А.Ю. (2023). Управління ризиками на підприємстві. *Цифрова економіка та економічна безпека*, № 8. С. 17-21.
4. Богуславська С.І., Білоус С.П., Дяк В.С. (2023). Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство*, № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>.
5. Василенко В.О. (2021). Антикризове управління підприємством: теорія і практика. Київ: ЦУЛ, 504 с.
6. Гавриленко Т.В. (2024). Механізми антикризового управління в умовах військового стану. *Інвестиції: практика та досвід*, № 2. С. 12-16.
7. Дмитренко А.І. (2023). Стратегії виживання підприємств в умовах війни. *Економіка України*, № 4. С. 34-41.
8. Коваленко В.П. (2021). Стратегії антикризового управління в умовах воєнних конфліктів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, № 1(1). С. 45-52.
9. Литвиненко А.В. (2022). Вплив воєнних дій на стратегічний розвиток підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 1(58). С. 29-34.
10. Лігоненко Л.О. (2024). Антикризове управління підприємством в умовах турбулентності. *Економіка України*. № 1. С. 18-27.
11. Носань Н.С., Борисенко О.В. (2024) Формування системи антикризового управління на підприємствах в умовах війни. *Економіка та суспільство*, № 68. С. 154-159.
12. Пілецька С.Т., Лункіна І.Ю. (2024). Основи антикризового управління в умовах впливу зовнішнього середовища. *Сталий розвиток економіки*, № 1(48). С. 281-286.
13. Соловей В.С. (2020). Антикризові стратегії підприємств у контексті військових дій. *Економіка: проблеми теорії та практики*, Вип. 3(32). С. 118-125.
14. Терещенко О.О. (2023). Фінансові аспекти антикризового управління підприємствами. *Фінанси України*, № 9. С. 86-97.
15. Хитрова О.А. (2024) Особливості антикризового управління підприємством в умовах цифровізації. *Інфраструктура ринку*, № 78. С. 153-157.
16. Череп А.В. (2023). Антикризове управління як основа забезпечення життєздатності підприємства. *Економіка і регіон*, № 3. С. 59-65.

17. Шевченко О.А. (2022). Інноваційні підходи до антикризового управління в умовах збройного конфлікту. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», № 5(3). С. 55-62.
18. Шпильова В.О. (2024). Механізми адаптації підприємств до кризових умов. Економіка та держава, № 1. С. 32-38.
19. Юрик Н.Є. (2023). Удосконалення механізму антикризового управління підприємствами. Інвестиції: практика та досвід, № 12. С. 44-49.
20. Яременко О.Ф. (2024). Антикризове управління підприємствами: новітні підходи та інструменти. Економіка і організація управління, № 1. С. 43-51.

References:

1. Arefieva, O.V., & Piletska, S.T. (2023). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh turbulentnoho seredovyshcha [Crisis management of the enterprise in a turbulent environment]. *Economics and Management*, No. 2. Pp. 36-42. [in Ukrainian].
2. Boiko, I.V. (2020). Antykryzove upravlinnia v umovakh viiny: vyklyky ta mozhlyvosti [Crisis management in wartime: challenges and opportunities]. *Economics and Management: Current Issues in Theory and Practice*, Vol. 1(1). Pp. 12-18. [in Ukrainian].
3. Bilous S.P., & Vlasenko A.Yu. (2023). Upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi [Risk management at the enterprise]. *Digital economy and economic security*, No. 8. Pp. 17-21. [in Ukrainian].
4. Bohuslavskaya, S.I., Bilous, S.P., & Diak, V.S. (2023). Stratehii antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom [Enterprise crisis management strategies]. *Economy and society*, No. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>. [in Ukrainian].
5. Vasylenko, V.O. (2021). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoriia i praktyka [Crisis management of the enterprise: theory and practice]. Kyiv: TsUL. 504 p. [in Ukrainian].
6. Havrylenko, T.V. (2024). Mekhanizmy antykryzovoho upravlinnia v umovakh viiskovoho stanu [Mechanisms of crisis management under martial law]. *Investments: practice and experience*, No. 2. Pp. 12-16. [in Ukrainian].
7. Dmytrenko, A.I. (2023). Stratehii vyzyvannia pidpriemstv v umovakh viiny [Enterprise survival strategies in wartime]. *Economy of Ukraine*, No. 4. Pp. 34-41. [in Ukrainian].
8. Kovalenko, V.P. (2021). Stratehii antykryzovoho upravlinnia v umovakh voiennykh konfliktiv [Crisis management strategies in military conflicts]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, No. 1(1). Pp. 45-52. [in Ukrainian].
9. Lytvynenko, A.V. (2022). Vplyv voiennykh dii na stratehichniy rozvytok pidpriemstv [Impact of military operations on strategic enterprise development]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, No. 1(58). Pp. 29-34. [in Ukrainian].
10. Lihonenko, L.O. (2024.) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh turbulentnosti [Crisis management of the enterprise in conditions of turbulence]. *Economy of Ukraine*, No. 1. Pp. 18-27. [in Ukrainian].
11. Nosan, N.S., & Borysenko, O.V. (2024). Formuvannya systemy antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvakh v umovakh viiny [Formation of crisis management system at enterprises during wartime]. *Economy and society*, No. 68. Pp. 154-159. [in Ukrainian].
12. Piletska, S.T., & Lunkina, I.Yu. (2024). Osnovy antykryzovoho upravlinnia v umovakh vplyvu zovnishnoho seredovyshcha [Fundamentals of crisis management under external environment influence]. *Sustainable economic development*, No. 1(48). Pp. 281-286. [in Ukrainian].
13. Solovei, V.S. (2020). Antykryzovi stratehii pidpriemstv u konteksti viiskovykh dii [Crisis strategies of enterprises in the context of military operations]. *Economics: problems of theory and practice*, Vol. 3(32). Pp. 118-125. [in Ukrainian].
14. Tereshchenko, O.O. (2023). Finansovi aspekty antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy [Financial aspects of enterprise crisis management]. *Finance of Ukraine*, No. 9. Pp. 86-97. [in Ukrainian].
15. Khytrova, O.A. (2024). Osoblyvosti antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovizatsii [Features of enterprise crisis management in digitalization conditions]. *Market infrastructure*, No. 78. Pp. 153-157. [in Ukrainian].
16. Cherep, A.V. (2023). Antykryzove upravlinnia yak osnova zabezpechennia zhyttiediialnosti pidpriemstva [Crisis management as a basis for ensuring enterprise viability]. *Economy and region*, No. 3. Pp. 59-65. [in Ukrainian].
17. Shevchenko, O.A. (2022). Innovatsiini pidkhody do antykryzovoho upravlinnia v umovakh zbroinoho konfliktu [Innovative approaches to crisis management in armed conflict]. *Scientific notes of the National University «Ostroh Academy»*, No. 5(3). Pp. 55-62. [in Ukrainian].
18. Shpylova, V.O. (2024). Mekhanizmy adaptatsii pidpriemstv do kryzovykh umov [Mechanisms of enterprise adaptation to crisis conditions]. *Economy and state*, No. 1. Pp. 32-38. [in Ukrainian].
19. Yuryk, N.Ye. (2023). Udoskonalennia mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy [Improvement of enterprise crisis management mechanism]. *Investments: practice and experience*, No. 12. Pp. 44-49. [in Ukrainian].
20. Yaremenko, O.F. (2024). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvamy: novitni pidkhody ta instrumenty [Enterprise crisis management: newest approaches and tools]. *Economics and management organization*, No. 1. Pp. 43-51. [in Ukrainian].