

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-42>

УДК 658.155

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЮ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

FINANCIAL ASPECTS OF MANAGING THE PAYING CAPACITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE CONDITIONS OF WAR

Томчук Олеся Валеріївна

доктор економічних наук, доцент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1817-7483>

Трегубов Олександр Сергійович

кандидат економічних наук, доцент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0397-5570>

Андронік Олена Леонідівна

кандидат економічних наук, доцент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7486-9006>

Tomchuk Olesya, Tregubov Oleksandr, Andronik Olena
Vasyl' Stus Donetsk National University

У статті розглянуто специфіку функціонування малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Розглянуто основні проблеми, які впливають на стан платоспроможності малих та середніх підприємств в умовах війни. Доведено необхідність вжиття централізованих регулятивних заходів з боку держави, спрямованих на підтримку платоспроможності малого та середнього бізнесу у зв'язку з необхідністю підтримки підприємницької активності, забезпечення стабільного функціонування економіки та збереження робочих місць. Проаналізовано практичні аспекти підтримки платоспроможності малих підприємств. Визначено концептуальні принципи вдосконалення системи державної підтримки малого та середнього бізнесу, спрямовані на забезпечення належного рівня платоспроможності відповідних суб'єктів господарювання. Запропоновано ряд заходів, впровадження яких дозволить покращити ситуацію із платоспроможністю малих підприємств.

Ключові слова: малі підприємства, платоспроможність, фінанси малого бізнесу, управління фінансами, управління платоспроможністю.

The article examines the specifics of the functioning of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war. The purpose of the article is to study the principles of managing the solvency of small and medium-sized enterprises under martial law, as well as to determine ways to increase the level of solvency in order to ensure the stability of their functioning in future periods. Thus, taking into account the growth of negative consequences associated with ensuring the appropriate level of solvency of small and medium-sized businesses in Ukraine in the conditions of war and economic instability, the need to research ways to solve this problem and form principles of solvency management in new conditions becomes especially urgent. Dynamic changes taking place in the economic system of Ukraine require improvement of the existing solvency risk management toolkit, which requires in-depth research in this area. The peculiarities of the organization of financial activities and financial management of small enterprises in the context of destabilization of financial markets and a general reduction in the volume of bank lending to business entities are determined. The main problems affecting the solvency of small and medium-sized enterprises in wartime conditions are considered. The need to take centralized regulatory measures on the part of the state aimed at supporting the solvency of small and medium-sized businesses in connection with the need to support entrepreneurial activity, ensure the stable functioning of the national economy and preserve jobs has been proven. The practical aspects of supporting the solvency of small enterprises through the bank lending system and

targeted state business support programs are analyzed. The conceptual principles of improving the system of state support for small and medium-sized businesses, aimed at ensuring the appropriate level of solvency of the relevant business entities, have been determined. A number of measures are proposed, the implementation of which will improve the situation with the solvency of small enterprises in the short term.

Keywords: small businesses, solvency, small business finance, financial management, solvency management.

Постановка проблеми. В умовах суттєвого ускладнення господарської діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, котрі сформувалися внаслідок деструктивного впливу війни, зумовленої агресією російських моральних деградантів, формується низка суттєвих фінансових проблем, що пов'язані із зниженням платоспроможності цих суб'єктів господарювання. Дана проблема набуває особливої актуальності в процесі посилення процесів економічної дестабілізації в Україні і потребує формування ефективних підходів по її вирішенню.

Загалом управління платоспроможністю є достатньо важливим елементом діяльності малого та середнього бізнесу, оскільки низька платоспроможність підприємств і за звичайних умов призводить до фінансових проблем, зниження рівня ліквідності підприємств та невиплати заробітної плати, що в загальному достатньо негативно впливає як на розвиток бізнесу так і на стан національної економіки загалом. Проте, в умовах війни та посилення стану економічної нестабільності в Україні, фінансові проблеми підприємств малого та середнього бізнесу суттєво загострюються, адже негативні економічні наслідки військових дій наразі відчущуються в усіх сферах господарської діяльності, що уже призвело до відчутного зниження доходів як бізнесу, так і населення нашої держави. Крім того, зростання витрат підприємств на енергоресурси, сировину та логістику, а також перебої з постачанням стали додатковим фінансовим викликом для підприємств малого та середнього бізнесу.

Таким чином, зважаючи на зростання негативних наслідків, пов'язаних з забезпеченням належного рівня платоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни та економічної нестабільності, особливої актуальності набуває необхідність дослідження шляхів вирішення даної проблеми та формування принципів управління платоспроможністю в нових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Як відомо, фінансова платоспроможність є однією з найважливіших складових успішної діяльності малого та середнього бізнесу.

В умовах війни фінансовий менеджмент для малих та середніх підприємств значно ускладнюється, що потребує застосування спеціалізованих науково обґрунтованих методів управління. Останні дослідження та публікації, яка досліджують дану тему, орієнтовані саме на визначення найбільш ефективних стратегій управління фінансовою платоспроможністю малого та середнього бізнесу. Зокрема, Д. Аудерч, в контексті впливу війни на фінансову платоспроможність малого бізнесу в Україні зазначив, що малі та середні підприємства стають менш конкурентоспроможними в умовах війни через збільшення витрат на безпеку, транспортування та зберігання товарів. Автор також вказує на нестабільність фінансового ринку та недостатню доступність фінансових ресурсів для малих та середніх підприємств за негативного впливу військових дій на економічну систему країни [1].

Варто відзначити також результати дослідження Н. О. Коваленко щодо впливу ризиків на платоспроможність малого бізнесу, згідно якого малі та середні підприємства, які ефективно управляють ризиками, мають більшу фінансову стійкість навіть в умовах війни. При цьому існує об'єктивна необхідність розробки та реалізації стратегій управління ризиками, таких як диверсифікація продукту, створення резервних фондів та розширення страхування у сфері малого бізнесу [2].

Ряд конструктивних заходів, які можуть бути використані для вирішення проблеми забезпечення платоспроможності малого бізнесу в кризових умовах, запропоновано в праці Т. О. Шматковської, яка оцінює специфіку використання фінансових інструментів управління ризиками малих та середніх підприємств в умовах формування цифрової економіки. Автор зазначають, що фінансові інструменти, такі як форварди, опціони та ф'ючерси, можуть допомогти малим та середнім підприємствам зменшити ризики в кризових умовах та дозволять їм зберегти належний рівень фінансової стійкості в середньостроковій перспективі. Разом з тим, в дослідженні зазначається, що необхідно дотримуватись балансу між ризиками та витратами

на фінансові інструменти навіть в умовах цифровізації [3].

Крім того, важливо відзначити дослідження В. Дикань стосовно впливу фінансового управління на фінансову платоспроможність малого бізнесу в умовах війни. Автор зазначає, що ефективне фінансове управління може реально допомогти малим та середнім підприємствам зберегти належний рівень своєї платоспроможності та навіть збільшити її в умовах війни. Для цього необхідно забезпечити реалізацію таких стратегій функціонування малих підприємств, які передбачають постійну оптимізацію витрат, ефективне управління кредитними ризиками та пріоритетна орієнтація на забезпечення зростання рентабельності підприємства [4].

Варто також звернути увагу концептуальні принципи застосування страхування для захисту платоспроможності малих підприємств, що викладені в дослідженні М. І. Дзямулича, котрий стверджує, що «розвиток інвестиційного страхування може забезпечити інвесторам надійний захист від ризиків, які можуть реалізуватися в процесі інвестування. Зважаючи на об'єктивні фактори, пов'язані з нестабільністю фінансових ринків та політичних факторів, в Україні відбувається мінімізація гарантій інвесторів щодо швидкої окупності вкладених коштів і отримання планового прибутку» [5].

Крім того, варто відзначити також праці таких науковців, як С. І. Бегун [6], Н. Ю. Захарова [7], Т. Ю. Мельник [8], О. В. Стащук [9], Н. В. Ткачук [10] та інших, котрі розглядають різноманітні аспекти забезпечення стабільного функціонування малого бізнесу в Україні в умовах війни, спрямованого на забезпечення належного рівня його платоспроможності. Проте динамічні зміни, що відбуваються в економічній системі України потребують вдосконалення існуючого інструментарію управління ризиком платоспроможності, що потребує поглиблених досліджень в даній сфері.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження принципів управління платоспроможністю підприємств малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану, а також визначення шляхів зростання рівня платоспроможності з метою забезпечення стабільності їх функціонування в майбутніх періодах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна специфіка функціонування малого бізнесу в Україні невідривно пов'язана з необхідністю його адаптації до нестабільних

умов ведення господарювання, пов'язаних з впливом воєнного стану. При цьому особливо важливим є забезпечення ефективності управління платоспроможністю малих підприємств, оскільки в кризових умовах вона виступає у якості визначального фактору, який визначає їх життєздатність та стійкість в умовах економічної дестабілізації. Разом з тим, однією з ключових проблем управління платоспроможністю для суб'єктів малого та середнього бізнесу є відсутність достатнього фінансового резерву, який дозволяв би підприємствам пережити зазначені труднощі [11]. Зокрема, зниження обсягу оборотних коштів та збільшення витрат, що є невід'ємним елементом поточної ситуації, становлять серйозну загрозу фінансовій стійкості малих та середніх підприємств.

При цьому додаткової напруги у сфері фінансування діяльності суб'єктів господарювання від початку війни додає криза кредитування, котра пов'язана із суттєвим скороченням банківської активності на відповідному ринку. Зокрема, зростання кредитних відсоткових ставок, а також значні обмеження, введені банками на надання кредитів, зростання вимог до їх забезпечення – усе це призвело до суттєвого скорочення обсягу банківських ресурсів, доступних для малого бізнесу, які раніше активно залучалися для фінансування операційної діяльності та розширення обсягів виробництва. Варто оцінити динаміку кредитування суб'єктів господарювання в Україні від початку війни (рис. 1).

Як бачимо, від початку війни показники кредитування комерційними банками усіх типів підприємств значно скоротилися. При цьому найбільш суттєвим скороченням стало для суб'єктів великого бізнесу обсяг кредитів зменшився в 10,1 рази, порівняно з початком війни. Натомість у сфері кредитування суб'єктів середнього підприємництва зменшення обсягів кредитування хоча й стало найбільшим в абсолютному значенні – 1570 млн грн, проте у відносних показниках його скорочення стало найменшим відносно інших типів суб'єктів господарювання – 1,5 рази. Зменшення обсягів кредитів, що надавалися малим підприємствам та мікропідприємствам відносно березня 2022 року склало відповідно 2,3 і 2,1 рази. Загальна тенденція свідчить про зменшення доступу бізнесу до кредитних ресурсів комерційних банків навіть з врахуванням того, що частина підприємств усіх типів припинила своє функціонування у зв'язку з бойовими діями на території, де ці

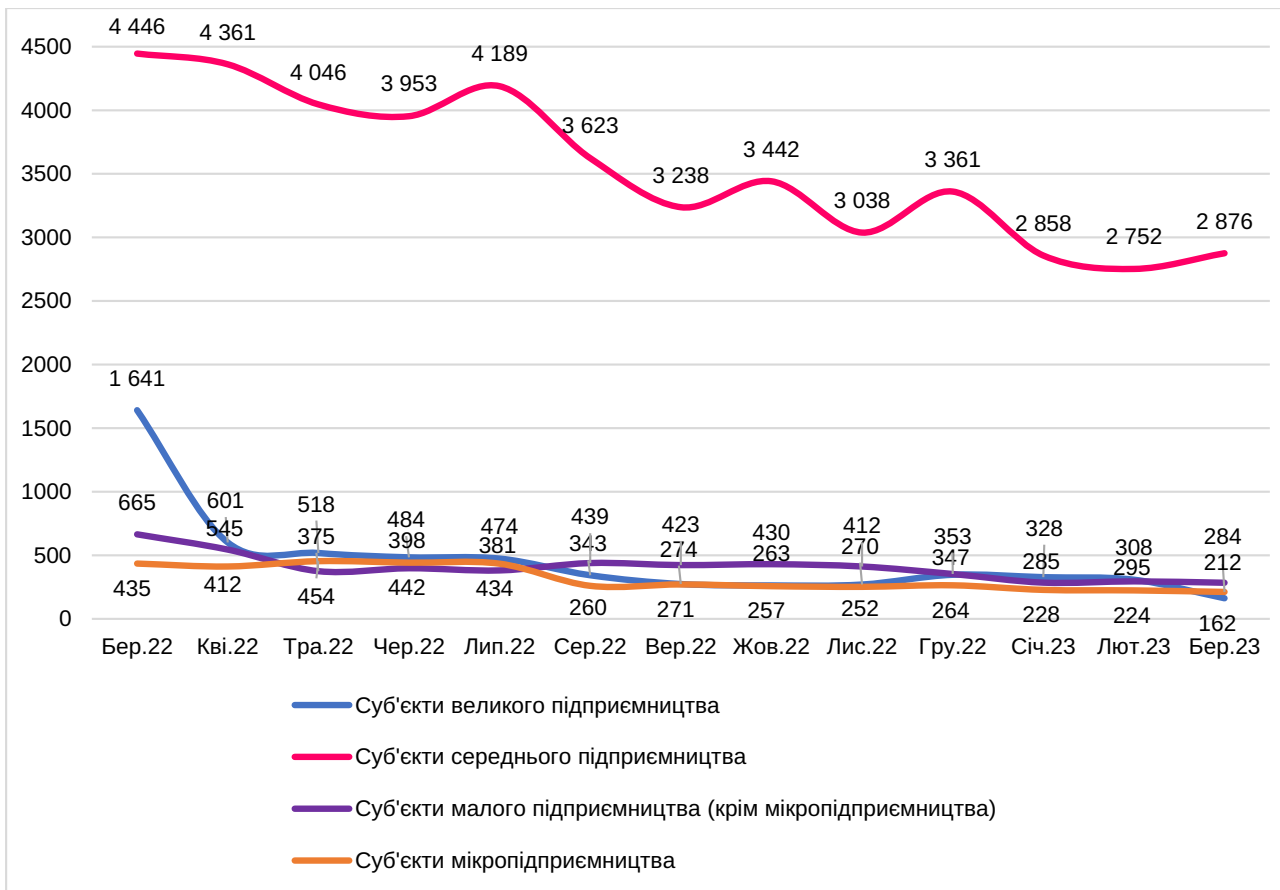


Рис. 1. Обсяг кредитування комерційними банками України суб'єктів господарювання за їх розміром в період 2022–2023 рр., млн грн

Джерело: [12]

підприємства розміщені. Безумовно, що таке скорочення можливостей по фінансуванню операційної діяльності малого та середнього бізнесу негативно вплинуло на стан платоспроможності відповідних підприємств.

Крім того, необхідно зазначити, що однією з нагальних проблем, що впливають на стан платоспроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу є низька ефективність управління фінансовими ресурсами, зокрема, недостатній контроль за витратами в умовах фінансової дестабілізації. Додатковими перешкодами покращення стану платоспроможності є нерозвинена інфраструктура для залучення інвестицій, а також загальна недостатня розвиненість фінансового ринку України, що значно обмежує можливість підприємств щодо залучення зовнішніх ресурсів для фінансування своєї поточної діяльності.

Таким чином, приходимо до висновку, що для підвищення стану платоспроможності малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни та загальної дестабілізації економічної системи, необхідно вирішити низку фінан-

сових проблем, до числа яких можна віднести наступні:

- недостатній рівень фінансових резервів підприємств малого та середнього бізнесу;
- низька ефективність управління фінансовими ресурсами на малих підприємствах;
- недостатня доступність кредитів та інших фінансових ресурсів для фінансування операційної діяльності;
- недостатній рівень розвитку інфраструктури для залучення інвестицій та підтримки підприємництва.

Тому загалом для розв'язання зазначених проблем виникає потреба створення сприятливих умов для розвитку підприємств малого та середнього бізнесу. Для цього необхідно визначити основні напрямки реалізації політики, спрямованої на підвищення платоспроможності малих та середніх підприємств в Україні, що базується на аналізі фінансових аспектів управління платоспроможністю в умовах війни. Як зазначає в даному аспекті Н. Ю. Захарова, «позитивний фінансовий результат є передумовою ефективною діяль-

ності підприємства та основою його подальшого розвитку. За умов обмеженого доступу до позикових фінансових ресурсів, їх значної вартості багато підприємств можуть розраховувати головним чином на збільшення власного капіталу за рахунок прибутку. З іншого боку поліпшення можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів є важливим поштовхом у розвитку підприємства, оскільки дає можливість не тільки збільшити масштаби діяльності, а й підвищити ефективність використання власних фінансових ресурсів» [7].

При цьому, як відомо, однією з головних проблем забезпечення платоспроможності малих та середніх підприємств в кризових умовах виступає нестача ліквідних коштів. Зокрема, кризові ситуації призводять до зменшення попиту на товари та послуги, спостерігаються затримки платежів, відбувається зростання вартості кредитів та загальне скорочення обсягів фінансування, кінцевим наслідком чого є загальне зниження економічної активності бізнесу. У зв'язку з цим малі та середні підприємства цілком можуть зіткнутися з проблемами відсутності достатньої кількості ліквідних коштів для забезпечення поточних витрат та погашення наявної кредиторської заборгованості [13].

Усі зазначені тенденції спостерігаються наразі у сфері малого підприємництва в Україні. Їх тривале продовження без застосування інструментарію державного регулювання може стати причиною серйозних проблем у забезпеченні стабільності та розвитку суб'єктів господарювання, що неминуче вплине на стан їхньої платоспроможності. При цьому для забезпечення платоспроможності малого та середнього бізнесу в кризових умовах, як відомо, важливо приділяти увагу питанням фінансового планування та управління ризиками. Підприємствам необхідно терміново проводити аналіз своїх фінансових можливостей, визначати пріоритетні напрямки діяльності, зменшувати витрати та здійснювати раціоналізацію бізнес-процесів. У фінансовому аспекті важливим є забезпечення ефективного управління потоками фінансових ресурсів та контролю за рухом коштів. Саме тому найбільш прийнятними рішеннями щодо забезпечення стабільності функціонування малих підприємств є можливе залучення альтернативних джерел фінансування, таких як цільові державні програми або залучення додаткових кредитів. Проте оскільки ситуація з кредитуванням, як

було зазначено, також перебуває у проблемній сфері у зв'язку із його суттєвим скороченням з боку банківських установ та зростання процентних ставок до неприйнятних для бізнесу значень, то пріоритетним шляхом підтримки платоспроможності малих та середніх підприємств в умовах воєнного стану стає державна підтримка.

Реалізація таких підходів щодо забезпечення платоспроможності малого бізнесу в Україні від початку війни базувалася на продовженні функціонування цільових державних програм підтримки малого та середнього підприємництва, а також формування нових заходів, спрямованих на забезпечення стабільності функціонування суб'єктів малого бізнесу в надзвичайних умовах. У рамках реалізації такої стратегії підтримки платоспроможності суб'єктів господарювання в Україні можна виділити ряд цільових державних програм, які були адаптовані до їх застосування в умовах воєнного стану та нових, спеціально сформованих програм підтримки малого та середнього бізнесу:

1. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка була продовжена у березні 2022 року на час надзвичайного військового стану. Згідно даної програми суб'єкти малого та середнього бізнесу мають можливість залучення кредитних ресурсів на суму до 60 млн грн з державним компенсуванням відсотків за користування такими кредитами. При цьому розмір відсотків, котрі повинні сплачувати малі підприємства за даною програмою, на час війни було зменшено до 0%. Також важливим аспектом даної цільової програми є знижений розмір забезпечення кредитів, що вимагається від підприємств, який складає 50% від суми основного боргу. Інша частина позички підпадає під державну гарантію, на основі якої сформований також і механізм компенсації відсоткових виплат.

2. Впровадження на рівні держави загалом та визначених окремих регіонів програми підтримки працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Дана програма передбачає здійснення компенсаційних виплати для суб'єктів малого та середнього бізнесу, які здійснюють працевлаштування зазначеної категорії громадян на своїх підприємствах [14]. Сума компенсації визначається у розмірі частки витрат на оплату праці таких осіб і здійснюється за рахунок коштів державного бюджету в межах наявного фінансування резервного фонду.

3. Державна програма забезпечення сприяння релокації бізнесу з районів бойових дій у західні регіони України. Дана програма передбачає організаційне сприяння переміщенню виробництв у більш безпечні регіони, включаючи підбір нового місця для здійснення господарської діяльності, підбір персоналу, в тому числі – з числа внутрішньо переміщених осіб, а також – у сприянні розміщенню працівників, які релокуються разом із суб'єктом господарювання.

4. Урядова програма безповоротних грантів «Робота, котра реалізується в рамках державної програми цифровізації через портал «Дія». Згідно даної програми передбачається можливість надання грантових виплат для підприємців для створення та розвитку ними власного бізнесу. При цьому розмір таких виплат є диференційований за видами господарської діяльності, на яку здійснюються виплати, а їх розмір коливається від 250 тис. грн до 8 млн грн. Окремо варто зазначити, що за даною програмою виділяється окремий напрямок мікрогрантів, орієнтований на розвиток малого аграрного бізнесу.

5. Різноманітні програми пільгового та спрощеного оподаткування суб'єктів господарювання на період дії військового стану, які орієнтовані на загальне спрощення ведення бізнесом розрахунків по податковим та іншим обов'язковим платежам, а також загальне зниження витрат бізнесу на ведення обліку поточних операцій господарської діяльності. Крім того, до числа даної категорії програми державної підтримки можна віднести скасування фіскальних перевірок суб'єктів малого та середнього підприємництва на період дії військового стану.

Як бачимо, наявність цілого комплексу державних програм підтримки малого бізнесу стосується різноманітних аспектів його функціонування і в загальному суттєво сприяє здійсненню господарської діяльності суб'єктами підприємництва в умовах війни. При цьому, забезпечення такої регулярної підтримки в загальному дозволяє малим та середнім підприємствам стабілізувати свою діяльність, що, у свою чергу, позитивно відображається на стані їхньої платоспроможності [15]. Найбільш ефективними програмами підтримки є ті, які забезпечують зростання операційної ефективності бізнесу, за рахунок чого і відбувається стабілізація стану платоспроможності суб'єктів господарювання. Втім, як свідчить практика, у бідь-яких кризових умовах, до числа яких відноситься і військовий стан

в країні, головним інструментарієм забезпечення належного рівня платоспроможності підприємства є ефективне управління їх фінансовою діяльністю, котре повинне реалізовуватись на засадах фінансового менеджменту (рис. 2).

Практичні аспекти управління платоспроможністю підприємств малого та середнього бізнесу згідно зазначеної моделі повинні включати в себе ряд традиційних елементів фінансового менеджменту, скоригованих на гіпертрофовану трансформацію принципів ведення господарської діяльності в умовах військового стану. Зокрема, до числа таких інструментів фінансового управління платоспроможністю варто віднести наступні:

- управління активами – орієнтоване на збереження наявних активів та дотримання їх оптимальної структури за існуючих умов;

- управління капіталом – потреба у пошуку джерел фінансування бізнесу та забезпечення якомога вищого рівня ефективності використання наявного капіталу підприємства;

- управління прибутком – пріоритетне завдання, котре передбачає скорочення операційних витрат та забезпечення одержання максимального прибутку за наявних ресурсних обмежень;

- управління грошовими потоками – орієнтація на забезпечення достатнього обсягу грошових коштів для ведення господарської діяльності в умовах можливої кризи ліквідності [17];

- управління фінансовими ризиками – пошук шляхів уникнення потенційних ризиків, а також формування резервного фонду підприємства для наявності джерела покриття втрат внаслідок можливої реалізації ризиків господарської діяльності внаслідок деструктивного впливу військових дій;

- управління інвестиціями – оптимізація інвестиційних планів підприємства з врахуванням необхідності забезпечення ефективного розвитку суб'єкта господарювання та можливого відтермінування довгострокових вкладень до завершення періоду військового стану.

Висновки. Загалом приходимо до висновку, що для забезпечення належного рівня платоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу в умовах війни об'єктивною необхідністю є формування стратегії управління платоспроможністю, котра базується на дієвому механізмі фінансового менеджменту та орієнтується на залучення

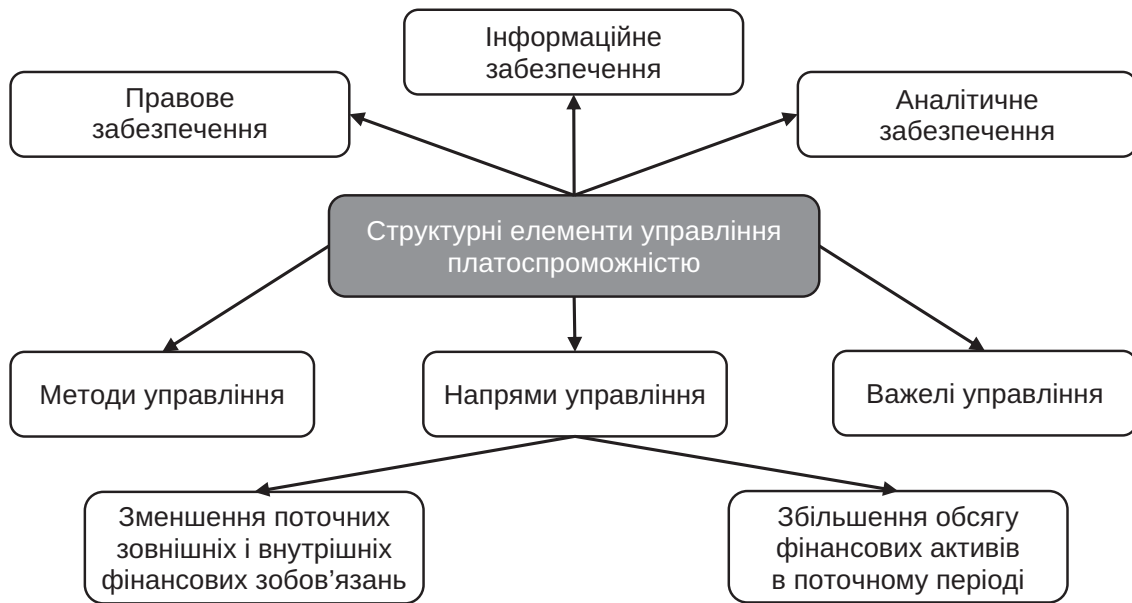


Рис. 2. Структурні елементи управління платоспроможністю підприємств малого та середнього бізнесу

Джерело: побудовано автором на основі [16]

до програм державної підтримки бізнесу, що сформовані в даний час в Україні. Для цього суб'єкти господарювання повинні в процесі своєї діяльності забезпечити надійний та ефективний рівень фінансового моніторингу та контролю за усіма аспектами своєї фінансово-господарської діяльності. Практична ж реалізація такої стратегії забезпечення платоспроможності повинна базуватися на розробці та впровадженні ефективних в умовах військового часу методів управління ресурсами, що базуються на максимальній оптимізації витрат.

Важливо зазначити, що ефективно управління платоспроможністю в умовах нестабільної економічної ситуації потребує постійної готовності суб'єктів господарювання до внесення коректив у свої стратегії та плани діяльності в залежності від динаміки та сутнісної

спрямованості змін, що відбуваються на відповідному ринку, а також змін економічних умов, котрі залежать від макроекономічних факторів і зовнішньої підтримки національної економіки України. Це означає, що забезпечення платоспроможності хоча й повинно реалізуватися шляхом максимального підвищення господарської ефективності підприємств, але в умовах війни воно все одно буде залежати від непрогнозованої зміни умов зовнішнього середовища, які можуть мати достатньо сильний деструктивний вплив на бізнес-процеси усіх рівнів. Саме тому вважаємо, що суб'єктам малого та середнього бізнесу в умовах військового стану необхідно зосереджуватися на вдосконаленні внутрішніх виробничих процесів та здійснювати постійну оптимізацію своїх витрат для забезпечення власної платоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Audretsch D. B., Belitski M., Eichler G. M., Schwarz E. Entrepreneurial ecosystems, institutional quality, and the unexpected role of the sustainability orientation of entrepreneurs. *Small Business Economics*. 2023. Vol. 60(4). P. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00763-5>.
2. Коваленко Н. О., Гавриленко О. Є., Гребінчук О. М. Економіко-правові та психологічні аспекти управління бізнесом в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2022. № 12 (30). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-177-189](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-177-189).
3. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Стащук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.

4. Дикань В. В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
5. Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Страхування інвестицій та диверсифікація інвестиційних ризиків. «Економічні науки». Серія «Облік і фінанси»: Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. 2013. № 10(37). С. 21–26.
6. Бегун С. І. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах військового стану. *Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2022. № 4(32). С. 36–42. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>.
7. Захарова Н. Ю. Фінансові аспекти управління розвитком підприємств в умовах невизначеності. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу: монографія / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. С. 25–30.*
8. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії військового стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/jen-2022-2(100)-3-11).
9. Стащук О. В., Шостак Л. В., Булик Д. В. Банкрутство підприємств в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-29>.
10. Ткачук Н. В., Дейнека К. С. Концептуальні засади виявлення і подолання фінансової кризи на підприємстві в умовах війни. *Механізм регулювання економіки*. 2022. № 3-4(97-98). С. 136–140. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.22>.
11. Чалюк Ю. О. Детермінанти цифровізації економіки та суспільства. *Інтелект XXI*. 2020. Вип. 5. С. 138–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.26>.
12. Національний банк України. URL: <http://bank.gov.ua>.
13. Никифорак В. А., Кобеля З. І., Вербівська Л. В. Організація виробництва : навч. посіб. Чернівці : Чернів. нац. ун-т, 2010. 407 с.
14. Дзямулич М. І. Ефективність функціонування системи розвитку персоналу на підприємстві. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 3–7. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-1>.
15. Чалюк Ю. О. Цифрова конкурентоспроможність країн. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 23–30. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure50-4>.
16. Пономарьов І. Ф., Полякова Е. І., Легченко О. А. Удосконалення механізму управління політикою платоспроможності підприємства. *Економіка промисловості*. 2007. № 1. С. 119–132.
17. Deineha, I., Maslov, A., Potryvaieva, N., Verbivska, L., Koliadych, O. Institutional Environment Tools for Small and Medium-Sized Enterprises Development. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39(3). 4798. DOI: [https://doi.org/10.25115/eea.v38i3%20\(1\).4003](https://doi.org/10.25115/eea.v38i3%20(1).4003).

REFERENCES:

1. Audretsch, D. B., Belitski, M., Eichler, G. M., & Schwarz, E. (2023). Entrepreneurial ecosystems, institutional quality, and the unexpected role of the sustainability orientation of entrepreneurs. *Small Business Economics*, 60(4). 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00763-5>.
2. Kovalenko, N. O., Havrylenko, O. Ie., & Hrebinchuk, O. M. (2022). Ekonomiko-pravovi ta psykholo-ichni aspekty upravlinnia biznesom v umovakh viiny. *Naukovi perspektyvy*. Vol. 12(30). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-177-189](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-177-189).
3. Shmatkovska, T. O., Dziamulych, M. I., & Stashchuk, O. V. (2021). Osoblyvosti modeliuвання bisnes-ptotse-siv v umovakh formuvannya tsyfrovoy ekonomiky. *Економіка та суспільство*, 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.
4. Dykan, V. V., & Frolova, N. L. (2022). Napiamy ta instrumenty derzhavnoi pidtrymky rozvytku malogo ta sered-niogo biznesu v Ukraini u voiennoyi chas. *Економіка та суспільство*, 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
5. Dziamulych, M. I. & Chyzh, N. M. (2013) Strakhuvannya investytsiy ta dyversyfikatsiia investytsiinykh ryzykiv. "Економічні науки". "Облік та фінанси" series, 10(37), 21–26.
6. Begun, S. I. (2022). Osoblyvosti analyzy finansovogo stanu pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu. *Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки*, 4(32), 36–42. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>
7. Zakharova, N. Yu. (2022). Finansovi aspekty upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh nevyznacheno-sti. In: *Intehratsiia osvity, nauky i biznesu: monohrafiia. Zaporizhzhia: Vydavnychiy dim «Helvetyka», 25–30.*

8. Melnyk, T. Yu. (2022). Derzhavna pidtrymka ta stymuliuvannia rozvytku biznesu v Ukraini pid chas dii voiennoho stanu. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2(100), 3–11. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/jen-2022-2(100)-3-11).
9. Stashchuk, O. V., Shostak, L. V., & Bulyk, D. V. (2022). Bankrutstvo pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*, 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-29>.
10. Tkachuk, N. V., & Deineka, K. S. (2022). Kontseptualni zasady vyjavlennia i podolannia finansovoi kryzy na pidpriemstvi v umovakh viiny. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, 3–4(97–98), 136–140. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.22>.
11. Chaliuk, Yu. O. (2020). Determinanty tsyfrovizatsii ekonomiky ta suspilstva. *Intelekt XXI*, 5, 138–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.26>
12. National bank of Ukraine. Retrieved from: <http://bank.gov.ua>.
13. Nykyforak, V. A., Kobelia, Z. I., & Verbivska, L. V. (2010). *Organisatsia vyrobnytstva*. Chernivtsi : Chernivtsi National University. 407 p.
14. Dziamulych, M. I. (2023). Efektyvnist funkcionuvannia systemy rozvytku personalu na pidpriemstvi. *Ekonomichni forum*, 1, 3–7. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-1>
15. Chaliuk, Yu. O. (2020). Tsyfrova konkurentospromozhnist krain. *Infrastruktura rynku*, 50, 23–30. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct50-4ю>
16. Ponomariov, I. F., Poliakova, E. I., & Legchenko, O. A. (2007). Udoskonalennia mekhanizmu upravlinnia politykoiu platospromozhnosti pidpriemstva. *Ekonomika promyslovosti*, 1, 119–132.
17. Deineha, I., Maslov, A., Potryvaieva, N., Verbivska, L., & Koliadych, O. (2021). Institutional Environment Tools for Small and Medium-Sized Enterprises Development. *Estudios de Economia Aplicada*, 39(3), 4798. DOI: [https://doi.org/10.25115/eea.v38i3%20\(1\).4003](https://doi.org/10.25115/eea.v38i3%20(1).4003).