

АНОТАЦІЯ

Шаранов Р.С. Формування механізму антикризового управління підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2023.

Дисертацію присвячено дослідженню теоретичних, методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо формування механізму антикризового управління підприємства.

На основі проведеного дослідження визначено, що кризові явища супроводжують людство впродовж всієї історії його розвитку. Проведено аналіз поглядів відомих економістів стосовно природи виникнення економічних та фінансових криз, а також наданий аналіз трактування категорії «криза» різними авторами. Визначено основні кризові потрясіння та виявлено їх вплив на теорію криз у розвитку соціально-економічних систем. Проведено аналіз найбільших світових фінансово-економічних криз ХХ-ХХІ ст., визначено їхні передумови та наслідки.

Проаналізовано поняття «криза» і узагальнено два підходи до визначення даного поняття. За першим підходом, криза – це переломний момент у розвитку змін, об'єктивний процес, притаманний кожному життєвому циклу, тобто кризові явища можуть відкрити те, що в нормальній ситуації є незримим. За другим підходом, встановлено, що криза має виключно руйнівний вплив на діяльність підприємства, спричиняє банкрутство. Ефективне управління здатне передбачати, випереджати, запобігати кризовим явищам і мінімізувати їхні наслідки.

Розглянуто основні підходи до визначення, цілі, проблеми і чинники ефективності антикризового управління підприємства. Надано власне визначення «антикризового управління», під яким слід розуміти комплексну систему управління, яка спрямована на виявлення, недопущення та подолання кризових явищ діяльності підприємства за допомогою розробки впровадження

механізму виходу з кризи, що передбачатиме використання здійснення відповідних інструментів та процедур. У свою чергу механізм антикризового управління – це складна система цілеспрямованого впливу на економічну діяльність за допомогою взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, яка дозволяє передбачити, попередити, подолати та знизити ймовірності виникнення кризи під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для розгляду взаємозв'язку функціонування елементів механізму антикризового управління вперше введено поняття «архітектура». Архітектура механізму антикризового управління – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що приводить механізм антикризового управління у дію з метою ефективного його функціонування. Елементами архітектури механізму антикризового управління визначено: фактори впливу, об'єкт, суб'єкт, ресурси, мета, принципи, функції, методи, заходи, нормативно-правове забезпечення та діагностика кризових явищ.

Наголошено на важливості виявлення кризових явищ та загрози банкрутства на підприємстві: без точної оцінки та аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства неможливо приймати ефективні управлінські рішення, що є вирішальним чинником в антикризовому управлінні. Досліджено основні підходи до діагностики кризового стану підприємства, надано переваги та недоліки поширених методик. Запропоновано визначати діагностику як сукупність комплексного аналізу фінансово-господарського стану, моделей прогнозування банкрутства та аналізу вартісно-орієнтованих показників. Зазначено, що діагностика не є універсальною і має відрізнятися в залежності від розміру суб'єкта господарювання.

Проаналізовано стан та тенденції розвитку підприємництва в Україні. Визначено загальну структуру підприємництва і його внесок у ВВП. Розглянуто найприбутковіші та найзбитковіші компанії України, питому вагу обсягу реалізованої продукції суб'єктів підприємництва і з'ясовано найбільш рентабельні та збиткові види економічної діяльності. Проаналізовано регіональний розподіл підприємництва в Україні, визначені причини його нерівномірності.

Визначено проблеми, що стримують розвиток підприємництва в Україні, а саме: наслідки військового вторгнення, наслідки пандемії (2020-2021 рр.), несприятливий інвестиційний клімат, проблема складності та невизначеності законодавства, корупція, відсутність стратегії розвитку підприємств реального сектору економіки (особливо промисловості), складність адміністрування податків, недостатня державна підтримка підприємництва, низька конкуренція та монополізація ринків, низький попит на товари, недостатність фінансових коштів для ведення підприємницької діяльності та слабка забезпеченість висококваліфікованим персоналом. Доведено, що роль держави є домінуючою у вирішенні проблем. Надано рекомендації по вирішенню зазначених проблем задля успішного розвитку підприємництва в Україні.

Апробовано діагностику кризового стану та ймовірності настання банкрутства за трьома методами (комплексним аналізом фінансово-господарського стану, моделями оцінки ймовірності банкрутства, вартісно-орієнтованими показниками) на 8 великих суб'єктах підприємництва. Вибірка сформована із топ-200 великих підприємств України за різними галузями економіки, організаційно-правовими формами, обсягом капіталу, співвідношенням активів і джерел їх формування та іншими характеристиками: ПАТ «Київстар», ТОВ «Сільпо-Фуд», ТОВ СП «Нібулон», ПАТ «Дніпровський меткомбінат», ПАТ «Укртелеком», ПП «Макдональдз Юкрейн ЛТД», ПрАТ «Міжнародні авіалінії України», ТОВ «Сандора».

Аналіз великих підприємств України показав, що фінансовий стан більшості у 2020 році значно погіршився, основними причинами цього є скорочення діяльності і падінням попиту та пропозиції на фоні пандемії COVID-19. Проте деякі підприємства, як свідчать результати, навпаки, покращили своє положення на ринку, в тому числі за рахунок адаптації до нових економічних умов.

Мале та середнє підприємництво є особливим видом бізнесу, антикризове управління якого відрізняється від великого. Запропоновано власну антикризову діагностику для мікро-, малих та середніх суб'єктів підприємництва. Для мікро-суб'єктів підприємництва пропонується проводити аналіз темпів росту виручки,

рентабельності продажів та точки беззбитковості. Для малих суб'єктів підприємництва рекомендується аналіз темпів росту виручки, рентабельності продажів, точки беззбитковості, наявності власних оборотних коштів (чистий оборотний капітал), коефіцієнту поточної ліквідності, питомої ваги дебіторської заборгованості в оборотних активах. Для середніх суб'єктів підприємництва рекомендовано повний аналіз показників фінансово-господарського стану (аналіз майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності).

Запропоновано використання поняття «ургентне антикризове управління». Ургентний (від лат. *urgens* «наполегливий, невідкладний») – означає «терміновий, негайний, екстрений, що виконується за життєвими показаннями». Його значення полягає у швидкому реагуванні на кризові загрози мікро та малих суб'єктів господарювання, шляхом негайного впровадження відповідних антикризових заходів.

Досліджено еволюцію поглядів та методичних підходів до прогнозування ймовірності банкрутства підприємств. Встановлено основні переваги і недоліки методів та моделей оцінки ймовірності банкрутства, що зумовило необхідність побудови та впровадження на підприємствах моделі, яка здатна своєчасно виявити банкрутство у сучасних українських умовах. Найбільш оптимальним методом побудови моделі обрано logit-аналіз. З огляду на це, сформовано вибірку українських підприємств, визначено показники, що впливають на банкрутство, і в результаті автором розроблено власну logit-модель прогнозування ймовірності банкрутства, яка є легкою в інтерпретації та має високу прогнозну якість.

Для ефективного ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах необхідно своєчасно реагувати на зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємства, а також вміти запобігати проявам негативних явищ. З огляду на це, запропоновано авторський механізм антикризового управління підприємства, який враховує особливості функціонування малого, середнього та великого бізнесу.

В результаті дослідження механізм антикризового управління підприємства розділено на дві підсистеми. До першої «базисної» підсистеми належать такі архітектурні елементи як: мета, об'єкт, суб'єкт, принципи, функції, нормативно-правове забезпечення тощо. Завдяки цим елементам забезпечується робота всього механізму. Друга підсистема є процесною, яка безпосередньо приводить механізм у дію та забезпечує поетапне подолання кризових явищ у діяльності підприємства. Це діагностика, оцінка ресурсного та часового потенціалу, формування стратегії та програми, впровадження антикризових методів та заходів, оцінка їхньої ефективності.

Досліджено теоретико-методологічні та практичні засади антикризового управління підприємством в умовах війни. Виявлено, що у науковій літературі недостатньо уваги приділено питанню забезпечення функціонування та подолання кризових явищ у діяльності підприємств у воєнних умовах. Визначено відмінності між традиційною кризою та кризою воєнного часу на підприємстві. Розглянуто основні елементи механізму антикризового управління підприємством, які набувають особливостей свого функціонування у воєнний період. Наголошено на важливості тактичних методів механізму антикризового управління підприємством, зокрема розглянуто: даунсайзинг, аутсорсинг, регуляризацію, бенчмаркінг, модернізацію, диверсифікацію, злиття та реінжиніринг. Визначено чотири фази функціонування підприємства під час війни та зазначено особливості антикризового управління на кожній з них.

Викладені у дисертації висновки та пропозиції становлять науково-теоретичний та практичний інтерес. Надані методичні рекомендації до застосування антикризового управління підприємства для суб'єктів підприємництва за масштабами діяльності, які дадуть змогу покращити їхнє функціонування в сучасних економічних умовах. Результати дослідження, висвітлені в даній роботі, можуть бути використані як економістами-науковцями, так і практиками для підвищення ефективності ведення бізнесу.

Ключові слова: криза, рецесія, управління, механізм, антикризове управління, механізм антикризового управління, ризик, підприємництво, підприємство, фінансовий менеджмент, оцінка, діагностика, банкрутство,

модель, стратегія, антикризові заходи, бізнес, малий бізнес, середній бізнес, великий бізнес, криза COVID-19, війна.

ANNOTATION

Sharanov R.S. Formation of the mechanism of crisis management in an enterprise. – Qualification research work in manuscript form.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 076 – Entrepreneurship, Trade, and Exchange Activities. – University of Customs and Finance, Dnipro, 2023.

The dissertation is dedicated to the exploration of theoretical and methodological foundations and the development of practical recommendations for the formation of the mechanism of crisis management in an enterprise.

Based on the conducted research, it has been determined that crisis phenomena have accompanied humanity throughout its entire history of development. An analysis of the views of prominent economists regarding the nature of the emergence of economic and financial crises has been conducted, as well as an analysis of the interpretation of the category «crisis» by various authors. The main crisis shocks have been identified, and their impact on the theory of crises in the development of socio-economic systems has been revealed. An analysis of the largest global financial and economic crises of the 20th and 21st centuries has been carried out, and their preconditions and consequences have been identified.

The concept of «crisis» has been analyzed, and two approaches to defining this concept have been summarized. According to the first approach, a crisis is a turning point in the course of changes, an objective process inherent in every life cycle, revealing what is unseen in normal circumstances. According to the second approach, it has been established that a crisis has exclusively destructive effects on the operations of an enterprise, leading to bankruptcy. It is noted that crises, as a rule, can be predicted, anticipated, and prevented. Effective management is capable of expediting the recovery from a crisis and minimizing its consequences.

The main approaches to defining the objectives, problems, and factors of effectiveness in crisis management of an enterprise are examined. A precise definition of «crisis management» is provided, referring to a comprehensive management system aimed at identifying, preventing, and overcoming crisis phenomena within the enterprise through the development and implementation of crisis resolution mechanisms. These mechanisms involve the utilization of relevant tools and procedures. In turn, the mechanism of crisis management is a complex system of purposeful influence on economic activities, comprising interconnected and complementary elements. It allows for the prediction, prevention, mitigation, and reduction of the probability of crises occurring under the influence of internal and external environments.

To explore the interrelation of the functioning elements within the mechanism of crisis management, the concept of «architecture» is introduced. The architecture of the crisis management mechanism is defined as the set of interconnected elements that set the crisis management mechanism in motion, aiming for its effective operation. The architectural elements of the crisis management mechanism include: influencing factors, object, subject, resources, goals, principles, functions, methods, measures, regulatory framework, and crisis diagnostics.

Emphasis is placed on the importance of identifying crisis phenomena and bankruptcy threats within an enterprise. Without precise assessment and analysis of an enterprise's financial and economic activities, effective managerial decisions cannot be made, which is a crucial factor in crisis management. The study explores key approaches to diagnosing an enterprise's crisis state, providing advantages and disadvantages of common methodologies. It suggests defining diagnostics as a comprehensive analysis of the financial and economic condition, bankruptcy prediction models, and cost-oriented indicators. It is noted that diagnostics is not universal and should vary depending on the size of the business entity.

The state and development trends of entrepreneurship in Ukraine have been analyzed. The overall structure of entrepreneurship and its contribution to GDP have been determined. The most profitable and unprofitable companies in Ukraine have been examined, along with the relative importance of the volume of goods produced

by entrepreneurial entities. The most profitable and unprofitable types of economic activities have been identified. The regional distribution of entrepreneurship in Ukraine has been analyzed, and the reasons for its unevenness have been identified.

The problems hindering the development of entrepreneurship in Ukraine have been identified, including the consequences of military aggression, the impact of the pandemic (2020-2021), an unfavorable investment climate, legislative complexity and ambiguity, corruption, the lack of a development strategy for real sector enterprises (especially in the industrial sector), tax administration complexity, inadequate state support for entrepreneurship, low competition and market monopolization, low demand for goods, insufficient financial resources for entrepreneurial activities, and a shortage of highly qualified personnel. It has been demonstrated that the role of the state is predominant in addressing these issues. Recommendations have been provided for resolving these problems to facilitate the successful development of entrepreneurship in Ukraine.

The diagnosis of the crisis state and the probability of bankruptcy occurrence has been tested using three methods (comprehensive analysis of financial and economic condition, bankruptcy probability models, value-oriented indicators) on eight large entrepreneurial entities. The sample is formed from the top 200 large enterprises in Ukraine across various economic sectors, organizational and legal forms, capital volume, asset and source formation ratios, and other characteristics, including PJSC «Kyivstar», LLC «Silpo-Food», LLC SP «Nibulon», PJSC «Dniprovsky Metallurgical Plant», PJSC «Ukrtelecom», PI «McDonald's Ukraine LTD» PJSC «Ukraine International Airlines» and LLC «Sandora».

The analysis of large enterprises in Ukraine showed that the financial condition of most of them deteriorated significantly in 2020 due to reduced activity and decreased demand and supply amid the COVID-19 pandemic. However, some companies improved their market position, including by adapting to new economic conditions.

Small and medium-sized enterprises represent a unique type of business, and crisis management for them differs from that of larger enterprises. A proprietary crisis diagnosis is proposed for micro, small, and medium-sized enterprises. For micro-enterprises, it is recommended to analyze revenue growth rates, sales profitability, and

break-even points. For small enterprises, the analysis should include revenue growth rates, sales profitability, break-even points, the availability of working capital (net working capital), the current liquidity ratio, the specific weight of accounts receivable in current assets. For medium-sized enterprises, a complete analysis of financial and economic indicators (analysis of property condition, liquidity, financial stability, business activity, profitability) is recommended.

The concept of «urgent crisis management» is proposed. Urgent (from Latin «urgens», meaning «urgent, immediate, emergency») implies «urgent, immediate, emergency, carried out on vital indications». Its significance lies in the rapid response to crisis threats for micro and small business entities through the immediate implementation of appropriate crisis measures.

The evolution of views and methodological approaches to forecasting the probability of bankruptcy of enterprises has been explored. The main advantages and disadvantages of methods and models for assessing the probability of bankruptcy have been identified, leading to the need to develop and implement a model capable of timely identifying bankruptcy in modern Ukrainian conditions. The logit analysis was selected as the most optimal method for constructing the model. In view of this, a sample of Ukrainian enterprises was formed, indicators influencing bankruptcy were identified, and, as a result, the author developed their own logit model for predicting the probability of bankruptcy, which is easy to interpret and has a high predictive quality.

For effective entrepreneurship in modern conditions, it is necessary to timely respond to changes in both the external and internal environment of the enterprise, as well as to be able to prevent negative phenomena. Therefore, the author proposed an author's mechanism of crisis management for enterprises, taking into account the features of small, medium, and large businesses.

As a result of the research, the enterprise's crisis management mechanism is divided into two subsystems. The first «basic» subsystem includes architectural elements such as purpose, object, subject, principles, functions, normative-legal support, and more. These elements ensure the operation of the entire mechanism. The second subsystem is process-oriented, directly putting the mechanism into operation

and ensuring the step-by-step overcoming of crisis phenomena in the enterprise's activities. This includes diagnostics, assessment of resource and time potential, strategy, program formation, implementation of crisis methods and measures, and an evaluation of their effectiveness.

The theoretical, methodological, and practical foundations of crisis management for enterprises during wartime were investigated. It was found that scientific literature pays insufficient attention to ensuring the functioning and overcoming of crisis phenomena in enterprise activities during wartime. Differences between a traditional crisis and a wartime crisis in enterprises were identified. The main elements of the enterprise crisis management mechanism, which acquire specific features of operation during wartime, were considered. Emphasis was placed on the importance of tactical methods of enterprise crisis management, including downsizing, outsourcing, regularization, benchmarking, modernization, diversification, mergers, and reengineering. Four phases of enterprise operation during wartime were defined, and the features of crisis management at each of them were specified.

The conclusions and recommendations presented in the dissertation are of scientific, theoretical, and practical interest. Methodological recommendations for the application of enterprise crisis management for economic entities of different scales have been provided, which will improve their functioning in modern economic conditions. The research results presented in this work can be used by economists-researchers and practitioners to increase the effectiveness of business management.

Keywords: crisis, recession, management, mechanism, crisis management, crisis management mechanism, risk, entrepreneurship, enterprise, financial management, evaluation, diagnosis, bankruptcy, model, strategy, anti-crisis measures, business, small business, medium business, large business, COVID-19 crisis, war.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА, В ЯКИХ ОПУБЛІКОВАНІ ОСНОВНІ НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових періодичних виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та/або Web of Science:

1. Sharanov R., Ivanov S., Vatchenko O., Vatchenko B., Razumova H. Formation of Logit-Model for Predicting the Probability of Bankruptcy of Ukrainian Enterprises. *Science and Innovation*. (Scopus). 2023. № 19(1). P. 36–48. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine19.01.036>. *Особистий внесок здобувача полягає у формуванні репрезентативної вибірки підприємств для побудови logit-моделі, формуванні системи фінансових показників, що свідчать про банкрутство, створенні logit-моделі діагностики ризику банкрутства українських підприємств.*

2. Sharanov R., Vatchenko B. Features of Crisis Management of Business Entities During Martial Law. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. (Scopus). 2023. № 4. P. 181-187. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-4/181>. *Особистий внесок здобувача полягає у формуванні ключових показників антикризової діагностики в залежності від розміру суб'єкта господарювання, створенні «ургентного антикризового управління» та запропонуванні концепції антикризового управління в період воєнного стану.*

Статті у наукових фахових виданнях України:

3. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Генезис понятия «криза» у розвитку соціально-економічних систем. *Бізнес-навігатор*. (Index Copernicus International). 2019. №6.1 (56). С. 147–153. *Особистий внесок здобувача полягає у проведенні аналізу найбільших світових фінансово-економічних криз, визначені їхнього впливу на теорію криз у розвитку соціально-економічних систем та формуванні визначення поняття «криза».*

4. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Антикризове управління підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці*. (Index Copernicus International). 2020. №6 (80). С. 23–29. DOI:

<https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-3>. *Особистий внесок здобувача полягає у наданні визначення поняття антикризового управління і розроблені його етапів на підприємстві.*

5. Шаранов Р. С. Алгоритм антикризового управління підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* (Index Copernicus International). № 6(39). Кропивницький: ЦНТУ, 2021. С. 288-296. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).288-296](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).288-296)

6. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Сучасний стан та проблеми розвитку підприємництва в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління.* (Index Copernicus International). №2 (78). 2022. С. 63-71. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2022-78-10>. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні сучасного стану підприємництва в Україні, виокремлені проблем, що стримують його розвиток та надані рекомендації по вирішенню зазначених проблем.*

7. Шаранов Р. С., Ватченко Б. С. (2022). Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір.* (Index Copernicus International). №(182), 38-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні основних елементів механізму антикризового управління підприємством, які набувають особливостей свого функціонування у воєнний період, а також формуванні чотирьох фаз функціонування підприємства в умовах війни.*

8. Шаранов Р. С. Механізм антикризового управління підприємства та його архітектура. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки».* 2023. № 1(107). С. 37-41. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-5>

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

9. Шаранов Р. С. Дослідження шляхів виходу підприємств з кризового стану в сучасних умовах. *Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти:* матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород: УНУ, 8 травня 2020 р. С. 91-94.

10. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Необхідність упровадження механізму антикризового управління на підприємствах. *Цифрове суспільство: фінанси, економіка, управління*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Дніпро: УМСФ, 6 листопада 2020 р. С. 43-44. *Особистий внесок здобувача полягає в обґрунтуванні необхідності упровадження механізму антикризового управління на підприємствах в умовах пандемії.*

11. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Особливості антикризового управління різних форм суб'єктів господарювання. *Економічні читання*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна 19.02.2021, Харків : ХНАУ, 2021. С. 276-278. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні специфічних рис антикризового управління малого та середнього бізнесу.*

12. Шаранов Р. С. Проблеми розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах*: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. 870 с.

13. Шаранов Р. С. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток підприємництва в Україні. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. – Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. 432 с.

14. Sharanov R., Vatchenko O. Peculiarities of entrepreneurship development by regions of Ukraine. *Economic security: state, cluster, enterprise*: Proceedings of the II International Scientific Conference (December 24-25, 2021. Lisbon, Portugal). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. P. 46-51. *Особистий внесок здобувача полягає у проведенні аналізу регіонального розвитку підприємництва в Україні та зазначенні причин його нерівності.*

15. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Архітектура механізму антикризового управління підприємства. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах*: матеріали II Міжнародної науково-

практичної інтернет-конференції : у 2 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 99-102. *Особистий внесок здобувача полягає у розкритті поняття «архітектура» в контексті механізму антикризового управління підприємства.*

16. Шаранов Р. С. Особливості антикризового управління підприємства під час війни. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 3 т. Т. 3. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 04.11.2022. С. 164-166.

17. Шаранов Р. С., Ватченко Б. С. Особливості антикризової стратегії підприємства. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах*: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 20 квітня 2023. Т 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 268-270. *Особистий внесок здобувача полягає у зазначенні основних антикризових стратегій, здатних стабілізувати діяльність підприємств в умовах воєнного стану.*