

В. Я. Карковська, Р. М. Хомин, М. М. Якимець, Н. Ю. Судомир
 Національний університет “Львівська політехніка”,
 кафедра адміністративного та фінансового менеджменту

ПРИЧИНИ ВПЛИВУ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

<https://doi.org/10.23939/semi2019.03.036>

ã Карковська В. Я., Хомин Р. М., Якимець М. М., Судомир Н. Ю., 2019

У статті розглянуто підсистеми виробничої та управлінської діяльності підприємства, виокремлено основні напрями його діяльності. Проаналізовано прикладні ситуації впливу кризових явищ на збутове, матеріально-технічне, кадрове, інформаційне, управлінське, інноваційне, ресурсне та фінансове забезпечення. Встановлено основні причини впливу кризових явищ на діяльність підприємства. Наведено найтипівіші наслідки негативного впливу кризових ситуацій в розрізі напрямів роботи підприємства.

Ключові слова: підрозділи підприємств, причини впливу кризових явищ, наслідки кризи, зовнішні загрози, фінансово-економічна безпека, організаційна системи.

V. Y. Karkovska, R. M. Khomyn, M. M. Yakymets, N. U. Sudomyr
 Lviv Polytechnic National University,
 Department of Administrative and Financial Management

THE INFLUENCE OF CRISIS SITUATIONS ON THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES

ã Karkovska V., Khomyn R., Yakymets M., Sudomyr N., 2019

The current macroeconomic situation shows that it is difficult for domestic enterprises to withstand the effects of threats. Therefore, research in this direction remains relevant in the future. The development of methodological recommendations for solving the problems of financial and economic security of enterprises and organizations is aimed, first of all, in determining the most vulnerable directions of activity of enterprises and to choose the optimal tools for activating their work. The article deals with subsystems of production and management of the enterprise, outlines the main directions of its activity. One of the external threats to the financial and economic security of enterprises is the crisis. In particular, in the context of the economic crisis, the priority direction of the business entities is to coordinate actions to reduce the impact of crisis phenomena on the financial sector. It is obvious that ignoring the state of financial and economic security can lead to catastrophic consequences: decline, bankruptcy, and further liquidation of the enterprise. The applied situations of the impact of crisis phenomena on the sales, logistical, human resources, information, management, innovation, resource and financial support are analyzed, as this is directly connected with the provision of the appropriate level of financial and economic security. The basic causes of the influence of crisis phenomena on the activity of the enterprise are established. The most typical consequences of the negative influence of crisis situations in the context of the work of the enterprise are given, namely: the loss of the possibility of acquiring the necessary nomenclature of material and technical resources due to insolvency of dealers-suppliers, belonging to a group of economic entities most vulnerable to the impact of the crisis; increase in the cost of material resources, which negatively affects price competition; a sharp decline in labor productivity and fluidity of skilled personnel; destruction of economic ties with contractors; lack of appropriate level of skills of workers and specialists, moral and

physical deterioration of production assets, which will lead to increased costs for product quality control and the growth of defective products; increase in production costs; reduction in the number of orders and sales contracts; increase in the cost of production and a sharp decline in labor productivity; an increase in the amount of illiquid working capital and, as a result, the presence of excess stockpiles; a significant decrease in sales volumes and, as a result, a lack of revenue from sales of products, etc.

Key words: divisions of enterprises, causes of the impact of crisis phenomena, consequences of crisis, problems, external threats, financial and economic security, organizational systems.

Постановка проблеми

Сучасна макроекономічна ситуація свідчить про те, що вітчизняним підприємствам складно протистояти впливу загроз. Тому дослідження в цьому напрямку залишаються актуальними і надалі. Розроблення методичних рекомендацій щодо вирішення проблем фінансово-економічної безпеки підприємств і організацій спрямоване, передусім для того, щоб визначити найвразливіші напрями діяльності підприємств та обрати оптимальний інструментарій для активізації їхньої роботи.

Загроза фінансово-економічній безпеці підприємства – це наявне чи потенційно можливе явище або чинник, який створює небезпеку для реалізації фінансово-економічних інтересів підприємства, та не дає можливості виконувати на належному рівні роботу згідно домовленостей [8, с.98]. Автор в трактуванні цього поняття акцентує увагу на негативній ситуації та неможливості діяльності підприємства в звичайному режимі. Якщо розглянути детальніше дане поняття, то варто виокремити також, наслідки до яких призводять наявні загрози.

Однією з зовнішніх загроз фінансово-економічній безпеці підприємств є кризи. Зокрема, в умовах економічної кризи пріоритетним напрямом діяльності суб'єктів господарювання є проведення скоординованих дій щодо зниження впливу кризових явищ на фінансовий сектор. Очевидним є те, що нехтування станом фінансово-економічної безпеки може призвести до катастрофічних наслідків: занепаду, банкрутства, а в подальшому ліквідації підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження з питань причини впливу кризових ситуацій на напрями діяльності підприємств, провели багато вітчизняних науковців. Проте виділимо лише декілька з них: Єрмошенко М. М., Горячева К. С., Бердар М. К., Бланк І. А., Варналій З. С., Ляшенко Н. В., Петрович Й. М. та інші.

Постановка цілей

Дослідження можливих впливів кризових явищ на напрями діяльності підприємств, оскільки це безпосередньо пов'язано із забезпеченням належного рівня фінансово-економічної безпеки. Зокрема, виокремлення ситуацій, в яких напрями діяльності підприємств є найвразливішими до кризових ситуацій, які виникають на етапах його діяльності. З погляду науковців фінансова захищеність гарантує сучасний розвиток організації, недоступність вразливості економічних інтересів щодо зовнішніх загроз.

Виклад основного матеріалу

Підприємство прийнято розглядати як організаційну систему, яка, зазвичай, складається з двох традиційних підсистем: виробничої та управлінської з набором відповідних напрямів діяльності – елементів. Також і кризові явища слід розмежовувати на зовнішні та внутрішні, відповідності впливу на діяльність підприємства, однак слід пам'ятати про їхній взаємний вплив. В свою чергу виникнення внутрішніх кризових явищ на підприємстві, в повній мірі, залежить від ефективності його роботи, тому ці кризові явища керівництво може усунути за допомогою відповідних інструментів. Що стосується виникнення зовнішніх кризових явищ, то вони супроводжуються нестабільними умовами господарювання. Визначаючи вплив кризових явищ на той чи інший елемент або напрям діяльності, кінцевою метою залишається виокремлення ключових точок, на які найбільший вплив має криза, для пошуку оптимальних механізмів забезпечення ефективної

діяльності підприємств. Аналізування результатів діяльності підприємств за 2010–2017 рр. свідчать про негативний вплив і зовнішніх, і внутрішніх кризових явищ у 2013–2015 рр. (рис. 1.), а саме найбільша збитковість усієї діяльності підприємств у цьому періоді склала 14,2 %. Причинами такого результату можна вважати недостатність розроблених заходів протидії кризи. Однак найважливішим залишається вчасне виявлення причин впливу кризових явищ.

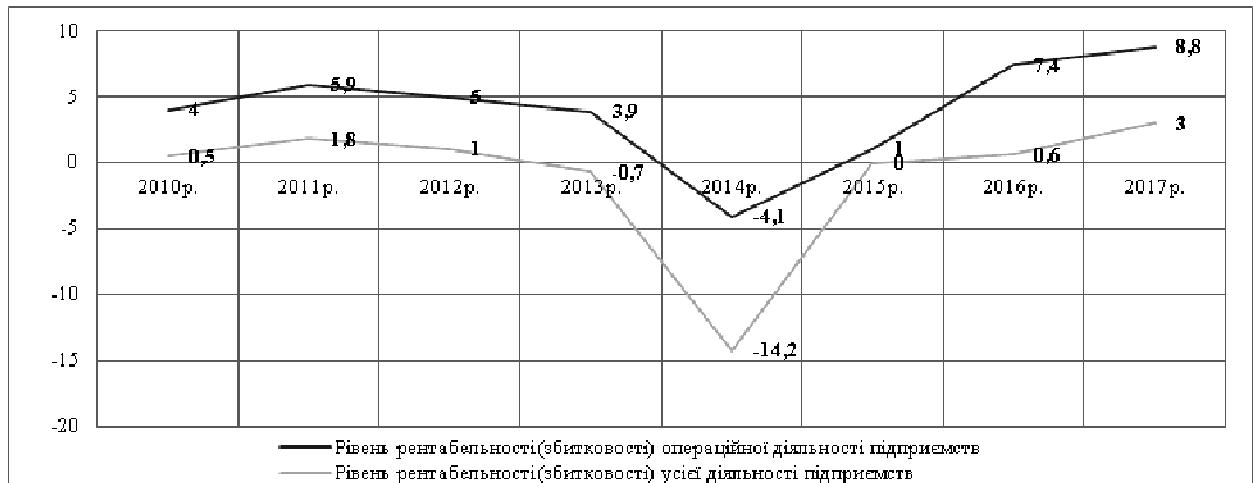


Рис. 1. Тенденції зміни рентабельності діяльності підприємств за 2010–2017 рр. [10]

Щодо аналізування діяльності підприємств на основі отриманого прибутку, то тенденції свідчать про те, що третя частина підприємств (рис.2.) від їхньої загальної кількості працюють у збиток. У разі якщо підприємство не отримує прибутку, то не просто говорити про те, що вона розташовується в області фінансової захищеності.

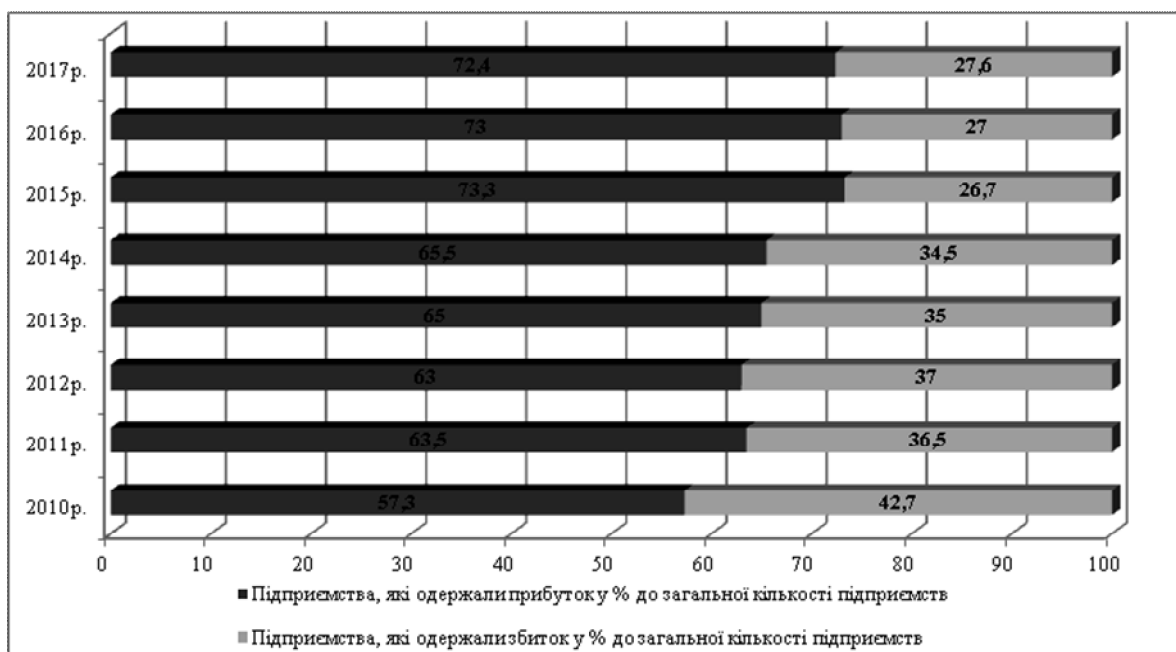


Рис. 2. Структура підприємств, які одержали прибуток та збиток за період 2010–2017 рр. [10]

Оскільки вплив конкретних загроз багато в чому залежить від стану підприємства, потрібно більш ширше дослідити напрями діяльності (ключові точки), які притаманні більшості підприємств.

Перш за все, вплив кризи торкається важливого елементу організаційної системи – реалізації. Тому, що споживач чи покупець товарів народного споживання або споживач продукції виробничо-технічного призначення – підприємство, наступне у виробничій схемі, являється обмеженим в

грошових коштах. Падіння платоспроможності споживачів у період кризи зумовлено різким зниженням доходів населення за рахунок обмеження оплати праці і масового скорочення чисельності працівників, а також виникненням дефіциту доступних кредитних ресурсів для поповнення обігових коштів виробничих підприємств, або відсутністю грошових коштів у зв'язку з неможливістю реалізувати виготовлену продукцію. Своєю чергою, відсутність платоспроможного попиту викликає кризу щодо перевиробництва.

Отже, впливу негативних чинників загрози, перш за все, піддаються маркетинговий та збутовий напрями діяльності. Тому ця діяльність вимагає невідкладного коригування. На діяльність, пов'язану з маркетингом, впливають фактори, зумовлені структурними, зовнішньоекономічними, технологічними і природно-екологічними причинами кризи [9].

На збутовий напрям діяльності переважно впливають фактори, обумовлені виробничими, структурними, організаційно-економічними та зовнішньоекономічними причинами кризи. Руйнування чинної торгової мережі, взаємні неплатежі, скорочення обсягів доступних кредитних ресурсів і зниження попиту призводять до: накопичення запасів готової продукції; уповільнення надходжень оплати відвантажувальних товарів і дефіциту грошових коштів на підприємство.

Отже, зосереджуючи увагу на практичній стороні діяльності підприємства, можна зробити припущення, що найбільш схильним до впливу кризових явищ є збутовий напрям діяльності. Особливо це відстежується в таких ситуаціях, коли: підприємства не мають власної торгової мережі; підприємства покладають надмірно високі очікування на аутсорсинг збутових і логістичних функцій у збиток розвитку власних можливостей; вибудовуються непрозорі, що істотно різняться за своїми умовами, схеми взаємин підприємства з дилерами.

Дуже вразливою до впливу криз, викликаних загрозами, є діяльність з інноваційного забезпечення. Витрати на дослідження і розробки, зазвичай, перебувають серед перших статей витрат, які переглядаються в бік зменшення на ранніх стадіях виникнення кризових явищ. При цьому основні чинники, що негативно позначаються на інноваційному забезпеченні, локалізовані в сфері технологічного розвитку. Зокрема, вичерпання потенціалу домінантних поколінь техніки вимагає організації проведення додаткових досліджень у сферах іноваційного розвитку. Своєю чергою, наукові, конструкторські, технологічні та дослідно-експериментальні підрозділи, що діють у виробничих компаніях, в силу різних причин, найчастіше є неготовими. Зміна структури попиту на інноваційну продукцію продукує необхідність зростання витрат (на проведення інноваційних розробок, придбання патентів і ліцензій), які в період кризової ситуації є обмеженими. Поява нових, більш досконалих технологій і матеріалів знижує конкурентоспроможність результатів досліджень і розробок, виконаних на старій інструментально-конструкторській базі, орієнтованої на застарілий парк обладнання і традиційні технологічні процеси тощо [2, с. 75].

На цей напрям діяльності також впливають фактори, зумовлені відтворювальними, структурними, організаційно-економічними, кон'юнктурними, зовнішньоекономічними, соціокультурними і психологічними причинами криз.

Вагомого впливу кризових явищ зазнає також діяльність підприємства з ресурсного забезпечення. В силу своєї різнобічності цей напрям діяльності є вразливим практично до всіх негативних явищ, викликаних причинами кризи. Наприклад, виробничий апарат, який розглядають як сукупність засобів праці, за допомогою яких у поєднанні з іншими факторами виробництва здійснюється виробництво продукції, схильний до впливу таких обставин як:

- нестача кредитно-фінансових ресурсів для оновлення обладнання, машин, механізмів, будівель і споруд;
- моральний і фізичний знос виробничих основних засобів, що є перешкодою для випуску конкурентоспроможної продукції;
- падіння попиту на продукцію підприємств галузей-аутсайдерів, що є наслідком використання зайвих виробничих потужностей;
- дефіцит потужностей підприємств, які працюють у галузях, які є основними галузями нового технологічного розвитку;

– збереження багатокладності економіки, виражене в співіснуванні на підприємстві мало використовуваних, і при цьому важко реалізованих технічних засобів, що представляють різні технологічні устрої;

– вичерпання потенціалу домінуючих поколінь техніки, яка продукує підвищені витрати на оновлення виробничого апарату;

– фізичне руйнування виробничого потенціалу підприємств, розташованих у регіонах збройних конфліктів.

Матеріально-технічний напрям діяльності зі забезпечення виробництва задовольняє потреби підприємства, зазвичай, у таких видах ресурсів: основні матеріали, які безпосередньо входять до складу продукції, що виготовляється; допоміжні матеріали технологічного призначення; допоміжні матеріали для експлуатаційно-технічних і господарських цілей; матеріали багаторазового використання, які в повному обсязі витрачаються на один виробничий цикл; малоцінні та швидкозношувані предмети; запасні частини для ремонту обладнання; тарні матеріали для виготовлення упаковки; паливо та енергія для технологічних цілей і опалення виробничих приміщень; будівельно-ремонтні матеріали для капітального ремонту і реконструкції будівель і споруд; обладнання, меблі та інший інвентар.

Проведений аналіз показав, що в період загроз на напрям діяльності зі забезпечення виробництва матеріалами та комплектуючими впливають такі фактори, як:

– нестача кредитно-фінансових ресурсів для придбання сировини, матеріалів і комплектуючих ефективної номенклатури, яка б давала змогу вирішувати питання забезпечення виробництва найбільш раціональним, з економічного і технічного поглядів, способами;

– випереджальне зростання цін на сировину і транспортні послуги у відношенні до цін на кінцеву продукцію, істотно погіршує фінансовий стан підприємств;

– дефіцит ресурсів для забезпечення діяльності підприємств галузей-лідерів, особливо виявляється в номенклатурі нових та імпортованих сировини і матеріалів;

– нестача доступних запасів сировини в регіонах розміщення підприємств і в межах раціональної транспортної доступності [3, с. 58].

Негативним виявляється вплив кризових явищ на вирішення питань забезпечення виробництва трудовими ресурсами. Частка заробітної плати в собівартості українських товарів становить у 2017 році становила лише 7 %, тоді як у країнах Західної Європи 30–45 %. А це свідчить про надмірну експлуатацію української робочої сили. Звідси – зростання безробіття і соціальної напруги, втрата, зокрема, і кваліфікованого персоналу, не згідного з невідповідною оплатою своєї праці.

Але для нашої країни довгострокова цілеспрямована реформаційна діяльність щодо зменшення робітничого класу успішно діяла в системі освіти, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів на тлі явищ, обумовлених дією всього спектра кризових чинників, як ендегенних, так і екзогенних щодо економічної системи здебільшого, є наслідком фізичної неможливості забезпечити потреби виробництва робітниками і фахівцями необхідних спеціальностей і кваліфікації [6].

Особливе місце посідає питання впливу чинників, що визначаються різними причинами кризи, на напрям фінансового забезпечення діяльності підприємств, яка зазвичай передбачає: розробку фінансової, облікової, податкової, дивідендної та інвестиційної політики; планування і контроль доходів і витрат; проведення фінансового аналізу діяльності підприємства та розробку рекомендацій щодо її коригування; здійснення взаємодії з кредитними установами; здійснення взаємодії з органами податкової служби; контроль дебіторської та кредиторської заборгованості; контроль участі підприємства в статутному капіталі інших господарських товариств; управління фінансовими активами підприємств [1, с. 142].

Як уже зазначалося, в період кризи на підприємстві різко зростає потреба в грошових коштах, обсяг яких, зменшується унаслідок падіння економічної кон'юнктури.

У теперішній ситуації антикризові заходи, яких вживає уряд з метою підтримки фінансової системи – видача найбільшим банкам країни стабілізаційних кредитів в повній мірі не виправдовують очікувань реального кредитування промисловості та можуть сприяти зростанню спекуляцій на міжнародному та внутрішньому фінансових ринках.

У таких умовах знову отримують розвиток бартерні угоди, використання в розрахунках грошових сурогатів. Тому значна частина фінансових ресурсів переходить у тіньовий оборот. Збереження пріоритету експортно-сировинної спрямованості економіки та адміністративне підвищення цін і тарифів на товари і послуги природних монополій не співмірне із темпами зростання цін на продукцію виробництв із високою доданою вартістю. Це призвело до погіршення фінансового стану підприємств та їхнього банкрутства в подальшому.

Серед ознак недосконалості фінансової діяльності підприємств, що підсилюють вплив кризових явищ на їхню діяльність, можна виділити головний – ринкованість побудови фінансової політики [4].

Фінансове забезпечення, навіть без впливу кризи, в багатьох підприємствах є недостатнім. Тому ця ключова сфера вимагає особливої уваги і проведення ґрунтовної роботи щодо ліквідації негативної практики.

Кризові явища мають вагомий вплив на процес управління підприємством. Враховуючи, що управління суб'єктом господарювання можна вважати як управління колективом людей, які об'єднали свої можливості для виконання місії підприємства на основі інтересів отримання матеріальної вигоди і самореалізації в якості фахівців. На такий напрям діяльності передусім впливають фактори, обумовлені причинами загроз, в основі яких лежать державно-правові, соціокультурні та психологічні аспекти [5].

Проведений аналіз напрямів діяльності підприємств дає можливість виокремити основні причини впливу кризових явищ на них (таблиця).

Причини впливу кризових явищ на напрями діяльності підприємств

Напрями діяльності підприємства	Причини впливу кризових явищ
1	2
Реалізації продукції (товарів, послуг)	<ul style="list-style-type: none"> • орієнтація на обмежену кількість великих замовників; • недостатньо розвинена мережа роздрібною торгівлі; • низька гнучкість підприємства до зміни умов ринку; • неефективна маркетингова політика; • відсутня стратегія розвитку
Матеріально-технічного забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • необґрунтована орієнтація на обмежене коло постачальників; • використання послуг численних посередницьких фірм на шкоду прямим відносинам з безпосередніми виробниками сировини; • економічно не обґрунтована участь у тендерах;
Кадрового забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • низька кваліфікація працівників; • невідповідність компетенцій працівника займаній посаді; • проведення неефективної кадрової політики; • низький рівень корпоративної культури; • відсутність на підприємстві стратегії розвитку кадрового забезпечення; • неефективність управління знаннями • відсутність в арсеналі керівника інструментарію проведення організаційних змін;
Інформаційного забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • недостатнє фінансування підтримки інформаційних систем, баз даних і прикладних програмних продуктів; • скорочення витрат на проведення патентного пошуку, правовий захист об'єктів інтелектуальної власності та маркетингові дослідження; • економічно необґрунтоване застосування новацій та технологій; • низький рівень розвитку науково-інформаційного потенціалу
Управління підприємством	<ul style="list-style-type: none"> • застосування принципів та методів авторитаризму; • жорстка організаційна структура; • низький рівень адаптації управління до змін; • відсутність управлінських інформаційних систем; • неефективність прийняття управлінських рішень

1	2
Інноваційного забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • орієнтованість на допоміжний характер щодо основного виробництва (супровід змін у конструкції і технології); • відсутність необхідних матеріалів і комплектуючих, обладнання та інструменту тощо; • невідповідність інноваційної діяльності управлінню виробництвом; • відсутність альтернативних джерел фінансування; • фінансуються за рахунок загальновиробничих витрат; • відсутня політика розробки інноваційної продукції
Ресурсного забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • наявність зайвих приміщень і територій; • висока частка в структурі балансу незавершеного виробництва; • високим моральним і фізичним зносом обладнання, що вимагає підвищених витрат на проведення ремонтних робіт. • значні витрати ресурсів і часу для переналагодження виробництва; • збої в постачанні сировини, матеріалів та комплектуючих
Фінансового забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • неефективний процес управління (планування, організації, мотивації, контролю та регулювання), • нерациональний розподіл фінансових ресурсів, • недостатня кваліфікація працівників в фінансовій сфері, • не достатньо ефективно організовані фінансові потоки; • низький рівень інвестиційної орієнтації, • систематичні порушення договірних зобов'язань, • незадовільну плановоаналітичну діяльність, • погіршення фінансово-економічних результатів (збільшення собівартості, зниження показників ліквідності, рентабельності тощо)

Актуальність завчасного прогнозування ймовірності виникнення кризових явищ на підприємстві, складність, експериментування з небезпеками, загрозами економіки повинні враховувати методи дослідження, забезпечення і вдосконалення управління об'єктами і предметом економічної безпеки. Системна інженерія може бути основним методом дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства. Емпіричний системний аналіз і теоретичний системний аналіз є важливими етапами дослідження фінансово-економічної безпеки. Кожен із цих етапів характеризується появою проблемних ситуацій, прогноз ризику заподіяння можливої шкоди економіки і економічним інтересам, попередження та усунення проблем у сфері економічної безпеки, оцінка заходів щодо зниження і перерозподілу ризику. Основні зусилля в дослідженні емпіричної безпеки повинні зосереджуватися на моделюванні, аналізі і натурному експериментуванні повинні використовуватися тільки для отримання вихідних даних і перевірки отриманих з результатів.

Висновки

Отже, виокремлення основних причини впливу кризових явищ на напрями діяльності підприємства дають можливість передбачити та вжити усіх необхідних заходів їхнього уникнення та протидії. До типових наслідків впливу кризових явищ слід зарахувати:

- втрати можливості придбання необхідної номенклатури матеріально-технічних ресурсів у силу неспроможності дилерів-постачальників, що належать до групи суб'єктів господарювання, найбільш схильних до впливу кризи.
- збільшення вартості матеріальних ресурсів, що негативно позначається на цінній конкуренції.
- різке зниження продуктивності праці і плинності кваліфікованих кадрів.
- руйнування господарських зв'язків із контрагентами;
- нестача відповідного рівня кваліфікації робітників і фахівців;
- моральний і фізичний знос виробничих активів, що призведе до збільшення витрат на контроль якості виробів та зростання кількості бракованої продукції;

- підвищення виробничих витрат
- зменшення кількості замовлень і контрактів із продажу продукції;
- підвищення собівартості та різке зниження продуктивності праці;
- збільшення розміру неліквідних оборотних засобів і, як наслідок, наявність понаднормативних запасів;
- істотне зменшення обсягів реалізації і як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції тощо.

Перспективи подальших досліджень

Дослідження наведених вище причин впливу кризи дозволить поглибити розуміння її впливу на напрями діяльності різних суб'єктів господарювання. Зокрема, подальше дослідження потребує застосування індивідуального підходу та відповідного інструментарію антикризового менеджменту у протидії можливих загроз, що зумовлені постійними змінами і зовнішнього, і внутрішнього середовища підприємства. Розроблення алгоритму оцінки економічної стабільності і реалізації комплексного показника рівня економічної стабільності підприємства в умовах впливу кризових явищ.

1. Бланк І. А. (2006) Управління фінансовою безпекою підприємства. К.: Ніка-Центр, Ельга, 776 с. 2. Бердар М. К. (2011) Забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка. № 124/125. с. 73-76. 3. Варналій З. С. (2009) Економічна безпека: [навчальний посібник], К.: Знання, 647 с. 4. Карковська, В. Я. (2017) Забезпечення кадрової безпеки на основі оцінювання управлінського персоналу. Державно-управлінські студії, 1. 5. Ляшенко Н. В. (2012) Причини виникнення, функції та вплив кризових явищ на управління підприємством: наукове фахове видання. Ефективна економіка, № 2. 6. Подольчак Н. Ю. (2014) Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. Посібник, Львів: Видавництво Львівської політехніки. 7. Петрович Й. М., Новаківський І. І. (2017) Шляхи модернізації організаційно-виробничих структур в умовах становлення мережевої економіки, Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління, № 873, 3–12. 8. Єрмошенко М. М., Горячева К. С. (2010) Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: наук. монографія. – К.: Національна академія управління. 232 с. 9. Doern, Rachel. (2016) Entrepreneurship and crisis management: The experiences of small businesses during the London 2011 riots. *International Small Business Journal* 34.3, pp. 276–302. 10. Державна служба статистики України. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

1. Blank I. A. (2006), Management of financial security of the enterprise *Naukova dumka, Kharkiv, Ukraine*, 776. 2. Berdar M. K. (2011), Ensuring financial security of business entities. *Bulletin of the Kyiv National University. T. Shevchenko. Economy. No. 124/125*, 73–76. 3. Varnalij Z.S. (2009), Economic security: [tutorial]. *Kiev, Ukraine, Knowledge*, 647. 4. Karkovskaya V. Ya. (2017), Provision of personnel security on the basis of evaluation of management personnel. *State and Management Studies 1. Retrived from: <http://www.dus.nayka.com.ua/?op=1&z=4>*. 5. Lyashenko N. V. (2012), Reasons for the emergence, functions and impact of crisis phenomena on enterprise management: scientific professional edition. *Effective economy. No 2*. 6. Podolchak N. Yu., Karkovskaya V. Ya. (2014), Organization and management of the system of financial and economic security: teaching. manual. *Lviv. Publishing House of Lviv Polytechnic*, 264. 7. Petrovich J. M., Novakivsky I. I. (2017), Ways of modernization of organizational and production structures in the conditions of the formation of a network economy. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Series: Problems of Economics and Management No 873.3-12*. 8. Yermoshenko M. M. Goryacheva K. S. (2010), Financial Component of Economic Security: State and Enterprise: *Science monograph. National Academy of Management*, 232. 9. Doern Rachel (2016), "Entrepreneurship and crisis management: The challenges of small businesses during the London 2011 rallies." *International Small Business Journal No 34.3*, 276–302. 10. State Statistics Service of Ukraine. *Retrived from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>*