

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИINFORMATION SUPPORT OF MANAGEMENT PROCESSES OF
ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN WAR CONDITIONS

Процеси глобальної інформатизації людського суспільства вимагають особливої уваги до реалізації завдань з інформаційного забезпечення в розвитку підприємств. В статті висвітлено специфіку інформаційного забезпечення та основні його особливості для підприємств України воєнного часу. Проблематика формування системи інформаційного забезпечення діяльності підприємств виступає одним з ключових векторів сучасних наукових досліджень. Стаття розкриває як специфіку категорії інформаційного забезпечення, так і особливості вимог до його формування в загальному вигляді та за воєнного стану в країні. Доведено, що система інформаційного забезпечення має розвивати як внутрішні інформаційні потоки підприємства, котрі розкривають всі аспекти його господарської діяльності, так і зовнішні, котрі забезпечують взаємодію з усіма складовими суспільного середовища: державним управлінням, ринковим середовищем, соціальною сферою та інноваційним розвитком. Особливу увагу в дослідженні приділено оцінці формування інформаційного забезпечення з точки зору розвитку підприємств в питаннях інформаційної безпеки та визначенню головних векторів створення ефективної системи інформаційного забезпечення діяльності підприємств умовах невизначеності воєнного часу.

Ключові слова: інформація, інформаційне забезпечення, інформаційні потоки, діджиталізація, інформаційні ресурси, комунікації, підприємництво.

The processes of global informatization of human society require special attention to the implementation of information support tasks in the development of enterprises. The article highlights the specifics of information support and its main features for enterprises of Ukraine in wartime. The issue of forming a system of information support for the activities of enterprises is one of the key vectors of modern scientific research. The article reveals both the specifics of the category of information support and the features of the requirements for its formation in general and during martial law in the country. The place and role of each firm is determined not only by business information to ensure its profits through the creation of a high level of competitiveness (determination of the positioning of the firm and its segment in the market, the level of competition, client and partner base, assessment of the dynamics and situation in the market), but also through regulatory and legal information regarding interaction with state authorities, as well as through the implementation of social functions of the enterprise in accordance with the social environment. Information support of the enterprise plays a special role in the development of its activities under the conditions of rapid modern scientific and technological progress. This applies not only to the use of modern information systems in obtaining, accumulating, processing and analyzing information flows in accordance with the company's activities, but also to the introduction of new technologies into the company's work itself, as well as into the labor collective management system. It is proven that the information support system should develop both the internal information flows of the enterprise, which reveal all aspects of its economic activity, and external, which ensure interaction with all components of the social environment: state administration, market environment, social sphere and innovative development. Special attention in the study is paid to the assessment of the formation of information support from the point of view of the development of enterprises in matters of information security and to the definition of the main vectors of creating an effective system of information support for the activities of enterprises in conditions of wartime uncertainty.

Key words: information, information support, information flows, digitization, information resources, communications, entrepreneurship.

УДК 005.52:658.012

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-28>

Єфанов В.А.¹

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки та
підприємництва
імені професора І.М. Брюховецького,
Сумський національний аграрний
університет

Yefanov Volodymyr

Sumy National Agrarian University

Постановка проблеми. В глобалізаційних процесах розвитку сучасного суспільства інформатизація стала одним з вирішальних факторів. Система управління підприємствами нинішньої формації неможлива без оперативного та всебічного інформаційного забезпечення всіх процесів діяльності у внутрішньому та зовнішньому його середовищі. Раціонально сформована система інформаційного забезпечення процесів управління підприємства забезпечує значне підвищення обґрунтованості прийняття всіх управлінських рішень та зростання контролю за своєчасністю та ефективністю їх виконання. Система якісного

інформаційного забезпечення також суттєво зменшує обсяги рутинного навантаження на процеси управління підприємством та підвищує оперативність й достовірність при його оцінці. Ефективне застосування інформації стає основою конкурентоздатного розвитку бізнесу. Специфікою застосування інформаційних ресурсів стає їх швидка змінюваність, що вимагає високої гнучкості управлінських рішень та застосування найбільш сучасних комунікаційних систем.

Сучасні реалії швидкої інформатизації суспільства та швидкі темпи масового розвитку комп'ютерних комунікацій сформували потребу

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2004-1470>

в швидкій трансформації оперування інформацією, створення інноваційної системи управління інформаційними потоками підприємств, котра повинна адекватно відображати всі складові його діяльності та відповідати всім стратегічним завданням ефективного менеджменту. Особливу роль в управлінні підприємствами інформація відіграє за умов нестабільного стану суспільства, коли саме швидке й адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики стають фактором виживання та розвитку.

Для України в умовах війни інформаційне забезпечення підприємництва стало однією з базових умов його збереження. Проблематика формування ефективно інформаційного забезпечення управлінських процесів для національного бізнесу повинна враховувати як соціально-економічні потрясіння, що переживає наша держава, так і загальну кризову ситуацію й високий ризик його економічної діяльності. Результатом воєнного стану економіки України стало формування особливої системи застосування інформаційних ресурсів підприємництва, що вимагає нового підходу до проведення досліджень оцінки даного процесу науковцями, з врахуванням нинішніх реалій та викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасна система інформаційного забезпечення підприємницької діяльності представляє собою особливу сферу управління, котра формує, аналізує та визначає напрямки застосування внутрішніх та зовнішніх даних, які впливають на діяльність організації. Значну увагу питанням теоретичного та практичного застосування інформації а підприємстві приділено в наукових працях як відомих зарубіжних науковців, так і в роботах вітчизняних дослідників. Міжнародні класичні наукові напрацювання в формуванні ефективних моделей управління інформацією в підприємстві здійснено в роботах таких видатних дослідників як П. Баан [1], Г. Бауман [2], К. Бахаруддін, Н. Кассім, С. Нордін [3], Дж. Захман [4], С. Марінко [5], Г. Мінцберг [6], М. Портер [7], В. Юппін [8], і багато ін. Серед українських науковців дана проблематика висвітлена в значній кількості досліджень таких науковців як Бебик В. [9], Денисенко М. [10], Коваленко О. [11], Мазур В. [12], Мурашко І. [13], Поплавська Ж. [14], Прус Л. [15], Феєр О., Хаустова К., Густі С. [16] та інші. Не зважаючи на значний обсяг наукових досліджень інформаційного забезпечення підприємницької діяльності, швидкі зміни інформаційного середовища та людства в цілому вимагають постійного додаткового вивчення даної проблематики. Особливо важливо продовжити вивчення даного питання за воєнних викликів розвитку України. Сучасні реалії вимагають переосмислення специфіки й концепцій інформаційного забезпечення, нових векторів управління ним

в підприємстві спонукають до продовження наукових досліджень даної проблематики.

Постановка завдання. Метою написання цієї наукової статті є вивчення інформаційного забезпечення управлінських процесів підприємницької діяльності за умов функціонування української держави в поточному стані воєнної невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інформація в сучасному суспільстві відіграє одну з ключових ролей в системі економічних відносин. Сама категорія «інформаційне забезпечення підприємств» більшістю вчених трактується як особливий процес з забезпечення всіх сфер діяльності підприємства всією необхідною інформацією, котра сприяє ефективному прийняттю управлінських рішень, а також реалізовує виконання всіх функцій й реалізовує досягнення поставлених перед ним стратегічних цілей.

Ефективність сучасної системи управління підприємством тісно пов'язана з розробкою ефективного та різнопланового інформаційного забезпечення. Категорія інформаційного забезпечення частіше всього трактується як наявність та можливості до застосування інформації, котра необхідна для здійснення управління всіма процесами в діяльності компанії, котра міститься в її базах даних та спеціалізованих інформаційних системах. Основними підходами до визначення поняття інформаційного забезпечення серед науково-економічних досліджень є наступні варіанти його трактування: 1) як особливе інформаційне обслуговування процесів управління; 2) як системи заходів, спрямованих на створення розгалуженого багаторівневого інформаційного середовища в процесах управління; 3) як особливої сукупності специфічних дій через надання потрібної для управлінської діяльності багатосторонньої інформації стосовно внутрішнього та зовнішнього середовища на основі процедур та з визначеною періодичністю [1; 3; 10].

Значна різноманітність в позиціях наукового трактування категорії інформаційного забезпечення підприємницької діяльності говорить, як про складність даного явища, так і про відсутність загального узгодженого системного підходу в його методологічному застосуванні. З нашої точки зору, інформаційне забезпечення варто розглядати як комплекс зовнішніх та внутрішніх потоків інформації, котрі застосовуються в процесах управління підприємством. Вся сукупність даних, їх пошук, отримання, обіг, організацію її застосування, введення, обробки, аналізу, відображення й накопичення, а також розподіл та застосування в межах компетенції управлінців та виконавців діючого підприємства.

Здійснення збору, обробки, зберігання, передачі й проведення аналізу всієї інформації, та формування й використання необхідних в роботі

підприємства інформаційних систем виступають головними складовими інформаційного забезпечення. Вони взаємодіють між собою, забезпечуючи ефективне управління організацією через оптимальне використання інформації. Компоненти всіх інформаційних елементів взаємодіють між собою, формуючи вхідні й вихідні, а також внутрішні потоки інформації, починаючи з її збору та обробки та закінчуючи її аналізом та застосуванням в усіх процесах діяльності підприємства.

Процес управління сучасним інноваційним інформаційним забезпеченням діяльності підприємств вимагає особливого розуміння як специфіки інформаційної потреби діяльності, так і оцінки можливостей співробітників різного рівня стосовно роботи з інформаційними комунікаціями. Реалії нашого часу вимагають від всіх працівників підприємства високого рівня навиків з використання основних технологій з обробки та передачі інформації, здійснення комунікацій при діяльності компанії [4]. Сучасні економічні умови потребують інноваційної системи інформатизації, що вимагає формування нових підходів в створенні мережі інформаційних комунікацій, як одного з найбільш вагомих способів забезпечення інноваційної діяльності підприємств. Визначальними факторами формування ефективної системи для інформаційного забезпечення та управління інноваційними інструментами інформаційного середовища підприємства виступають підвищення продуктивності праці, прискорення інформаційного обміну з зовнішнім середовищем, в тому числі з клієнтами, більш ефективних витрат управлінської праці та організації оперативної групової взаємодії. Ефективні інформаційні комунікації дозволяють забезпечити більш краще розуміння всіх процесів в діяльності підприємства через швидкий та повний обмін інформацією. Процес створення ефективної моделі інформаційного забезпечення завжди має враховувати як специфіку середовища діяльності, так і особливості конкретного підприємства, його основних векторів інформаційних потоків.

Забезпечення ефективного інформаційного забезпечення, як в самій організації, так і поза її межами, досягається через організацію ефективної багаторівневої системи комунікацій, котра враховує значну кількість інформаційних потоків. Інформаційні потоки можуть бути як внутрішні і зовнішні, так і змішаного типу. Сучасне інформаційне забезпечення підприємств - це складний процес, котрий спирається на інноваційні технології та застосування багаторівневих принципів здійснення передачі, обробки та реалізації завдань при використанні різнопланових інформаційних масивів.

Найбільш доцільно виділити три основні складові в системі загального інформаційного забезпечення управлінських рішень: наявні інформаційні

ресурси; застосовувані інформаційні технології; технічні засоби обробки інформації, наявне програмне забезпечення.

Інформаційне забезпечення сучасного підприємства включає в себе процеси збору, обробки, зберігання, передачі й аналізу інформації, а також здійснення розробки й використання спеціалізованих інформаційних систем. Варто наголосити, що сучасні підприємства постійно стикаються зі змінами в як в економічному, інноваційному, технологічному та політичному і регуляторному просторі. Створюючи та розвиваючи актуальну до вимог нинішнього часу систему інформаційного забезпечення для діяльності підприємства, варто враховувати сучасні стандарти інформатизації бізнесу та наступні рівні розвитку.

По-перше, необхідно впроваджувати базові інформаційні системи, котрі забезпечують інформаційні потоки в облікованому секторі підприємства (бухгалтерський, фінансовий, клієнтський, ресурсний, оплата праці) та в секторі організації та управління діяльністю компанії. Така система забезпечує автоматизацію базових операцій та оцінює результативність діяльності й формує інформацію щодо якості виконання основних завдань компанії.

По-друге, проводиться в ході роботи компанії оптимізація та розширення функціональності інформаційних потоків та здійснення інформаційного забезпечення. Базові системи інформаційного забезпечення вдосконалюються та розширюють спектр свого застосування, інтегруються між собою, узгоджуються, впливаючи на стратегічне планування, аналіз й прийняття рішень компанії.

По-третьє, інформаційна система вимагає постійної цифрової трансформації відповідно до нових технологій, таких як діджиталізація діяльності, використання штучного інтелекту (AI), застосування Інтернету речей (IoT), автоматизація здійснення бізнес-процесів.

По-четверте, формування системи захисту інформаційних потоків компанії від кіберзагроз та можливих втрат від витоків даних. Захист інформаційних потоків має спиратись на сучасні технології та обробки даних з використанням нормативно-правових інструментів та інновацій кібернетичного простору.

Відповідно, система інформаційного забезпечення для кожного підприємства має як внутрішнє, так і зовнішнє коло інформаційних потоків, котрі взаємодіють між собою, але виконують кожен свої особливі функції в діяльності компанії. Виділені нами на рис. 1 сектори інформаційного забезпечення, впливають на діяльність компанії, а не лише формують її внутрішню структуру.

Система інформаційного забезпечення має розвивати як внутрішні інформаційні потоки підприємства, котрі розкривають всі аспекти його



Рис. 1. Сектори інформаційного забезпечення підприємства на зовнішньому та внутрішньому рівні його діяльності

Джерело: сформовано автором

господарської діяльності, так і зовнішні, котрі забезпечують взаємодію з усіма складовими суспільного середовища: державним управлінням, ринковим середовищем, соціальною сферою та інноваційним розвитком.

Місце й роль кожної фірми визначається не лише бізнесовою інформацією для забезпечення отримання нею прибутків через створення високого рівня конкурентоспроможності (визначення позиціонування фірми та її сегмент на ринку, рівня конкуренції, клієнтської та партнерської бази, оцінка динаміки та ситуації на ринку), але й через нормативно-правову інформацію щодо взаємодії з державними органами управління, а також через реалізацію соціальних функцій підприємства відповідно до суспільного середовища.

Особливу роль інформаційне забезпечення діяльності підприємства відіграє в розвитку його діяльності за умов стрімкого сучасного науково-технічного прогресу. Це стосується не лише використання сучасних інформаційних систем в отриманні, накопиченні, обробці та аналізові інформаційних потоків відповідно до діяльності компанії, а й впровадження нових технологій в саму роботу компанії, а також в систему управління трудовим колективом.

Діяльність підприємств України в умовах воєнного часу вимагає особливої уваги до застосування інформації в ньому. Відповідно, формуючи сучасну систему інформаційного забезпечення діяльності підприємств варто враховувати наступні фактори, котрі впливають на якість роботи з інформацією під час війни в країні:

1. Забезпечення достовірності та точності, відповідно до чого варто використовувати лише дані,

котрі є перевіреними та своєчасними фактами. За воєнного стану найбільш доцільно використовувати офіційні джерела інформації, в першу чергу, стосовно законодавчих змін та державних програм.

2. Постійне оновлення та застосування оперативної інформації, відповідно до специфіки змінюваних умов економічної діяльності для кожного регіону країни, ситуації в зовнішньому середовищі компанії та особливостей внутрішньої організації її діяльності.

3. Повнота використовуваної інформації має бути максимальною, щоб висвітлювати всі аспекти діяльності відповідно до проблем, що стоять перед підприємством, котре діє в умовах війни.

4. Варто виділяти основні інформаційні потоки та формувати їх концентрований потік. Саме концентрація на проблемах підприємства, оцінка інформації має визначати її цінність з позиції можливого практичного значення та впливу на діяльність компанії.

5. Максимальний розвиток діджиталізації інформаційних потоків з формуванням ефективної системи їх захисту, що не дозволяє використати дані фірм в інтересах ворога.

Висновки. Лише правильне застосування інформації сприяє максимальному підвищенню ефективності підприємницької діяльності через прийняття обґрунтованих рішень відповідно до умов роботи компанії й досягнення поставлених нею стратегічних цілей. Забезпечення стабільних потоків інформації в векторах їх формування, накопичення, обробки, застосування й передачі має носити систематичний та організований характер таким чином, щоб вона оптимально

відповідала специфіці діяльності кожної організації. Якість та стабільність потоків інформації виступає ключовим аспектом сучасного бізнесу. Воєнні виклики для інформаційного забезпечення діяльності підприємств України вимагають такого застосовуваних технологій, при котрому реалізуються, як завдання з ефективного функціонування інформаційних потоків компанії, так і виконується наскрізний пошук всіх необхідних для нього даних. Сучасна інформаційна система підприємств воєнного часу забезпечує як інтеграцію бізнес-процесів, так і інтерактивну взаємодію працівників з керівниками. Вона визначає можливості з забезпечення максимальної ефективності процесів комунікації компанії з внутрішніми елементами та зовнішнім її середовищем шляхом застосування інноваційних комунікаційних засобів. Окрім того, особливим її завданням в умовах воєнного стану в країні стає забезпечення захисту даних в процесі використання інформаційно-комунікаційних технологій, забезпечення їх надійності, формування максимальної інформаційної безпеки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Baan P. Enterprise Information Management: When Information Becomes Inspiration. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5236-2>.
2. Harry Bouwman, Shahrokh Nikou, Mark de Reuver. How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*. 2019. Vol. 43. Iss. 9. Pp. 1018–1028. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828>.
3. Baharuddin K., Kassim N., Nordin S., Buyong S. Understanding the halal concept and the importance of information on halal food business needed by potential malaysian entrepreneurs. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2015. Vol. 5(2). Pp. 170–180.
4. Zachman J. A. A Framework for Information System Architecture. *IBM System Journal*. 1987. Vol. 26 (3).
5. Marinko Skare, María de las Mercedes de Obesso, Samuel Ribeiro-Navarrete. Digital transformation and European small and medium enterprises. *International Journal of Information Management*. 2023. Vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594>.
6. Мінцберг Г., Куїнн Дж. Стратегічний процес. Київ : Вища школа, 2001. 688 с.
7. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 1997. 389 с.
8. Yiping Wang. Design and Implementation of Enterprise Financial Management Information System Based on Internet. *ICIDC EAI*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.4108/eai.2-6-2023.2334663>.
9. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія. Київ : МАУП, 2005. 440 с.

10. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2009. № 7. С. 43–49.
11. Коваленко О.О. Створення інформаційного мережевого простору організації. Методологія та моделювання : монографія. Вінниця : ВЦ ВФЕУ, 2009. 232 с.
12. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. 2016. С. 178–183.
13. Мурашко І. Бухгалтерський та управлінський облік як основа інформаційного забезпечення управлінської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-48>.
14. Поплавська Ж.В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).
15. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 1. С. 38–41.
16. Феєр О. В., Хаустова К. М., Густі С. М. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. №4. С. 90–97.

REFERENCES:

1. Baan P. (2013) Enterprise Information Management: When Information Becomes Inspiration. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5236-2>.
2. Bouwman H., Nikou S., de Reuver M. (2019) How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*, vol. 43, iss. 9, pp. 1018–1028. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828>.
3. Baharuddin K., Kassim N., Nordin S., Buyong S. (2015) Understanding the halal concept and the importance of information on halal food business needed by potential malaysian entrepreneurs. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 5(2), pp. 170–180.
4. Zachman J. A. (1987) A Framework for Information System Architecture. *IBM System Journal*, Vol. 26(3).
5. Skare M., de Obesso M. de las M., Ribeiro-Navarrete S. (2023) Digital transformation and European small and medium enterprises. *International Journal of Information Management*, vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594>.
6. Mintsberh H., Kuinn Dzh. (2001) Stratehichnyi protses [Strategic process]. Kyiv : Vyshcha shkola, 688 p. (in Ukrainian)
7. Porter M. (1997) Stratehiia konkurentsii. Metodyka analizu haluziei i diialnosti konkurentiv [Competitive strategy. Methodology for analyzing industries and competitors' activities]. Kyiv: Osnovy, 389 p. (in Ukrainian)
8. Wang Y. (2023) Design and Implementation of Enterprise Financial Management Information System Based on Internet. *ICIDC EAI*. DOI: <https://doi.org/10.4108/eai.2-6-2023.2334663>.

9. Bebyk V. M. (2005) Informatsiino-komunikatsiinyi menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnolohii, tekhnika pablik ryleishnz: monohrafiia [Information and communication management in the global society: psychology, technologies, public relations techniques: monograph]. Kyiv: MAUP, 440 p. (in Ukrainian)
10. Denysenko M. P. (2009) Informatsiine zabezpechennia innovatsiino-investytsiinoi diialnosti pidpriemstva [Information support of innovation and investment activity of the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, vol. 7, pp. 43–49.
11. Kovalenko O. O. (2009) Stvorennia informatsiinoho merezhevoho prostoru orhanizatsii. Metodolohiia ta modeliuvannia: monohrafiia [Creating an information network space of the organization. Methodology and modeling: monograph]. Vinnytsia: VTs VFEU, 232 p. (in Ukrainian)
12. Mazur V. S. (2016) Novi pidkhody i formy menedzhmentu, yak osoblyvoho typu upravlinnia [New approaches and forms of management as a special type of administration]. *Priorytety ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: istoriia ta sohodennia*, pp. 178–183. (in Ukrainian)
13. Murashko I. (2022) Bukhhalterskyi ta upravlin-skyi oblik yak osnova informatsiinoho zabezpechennia upravlinskoï diialnosti [Accounting and management accounting as the basis of information support of management activities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-48>.
14. Poplavska Zh. V. Zmina paradyhmy stratehich-noho upravlinnia na pidpriemstvi v umovakh suchas-noho rozvytku [Changing the paradigm of strategic management at the enterprise in the conditions of modern development]. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (accessed April 25, 2025).
15. Prus L. R. (2009) Komunikatsiinyi menedzhment [Communication management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, vol. 1, pp. 38–41.
16. Feier O. V., Khaustova K. M., Husti S. M. (2023) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh voiennoho stanu [Strategic management of the enterprise under martial law]. *Innovation and Sustainability*, vol. 4, pp. 90–97.