

**Чкан А.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
Запорізький національний університет

**Чкан І.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного

**Chkan Anna**

Zaporizhzhia National University

**Chkan Iryna**

Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

**КОНСАЛТ-АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ЕФЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА  
У ПЕРІОД КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

**CONSULT ANALYSIS OF EFFECTIVE ENTREPRENEURSHIP  
IN THE PERIOD OF QUARANTINE RESTRICTIONS IN UKRAINE AND THE WORLD**

*У статті здійснено консалт-аналіз наявних проблем у діяльності підприємств в умовах нової сучасної кризи – пандемії, яка значно відрізняється від всіх попередніх криз, які мали місце в економіці світу. За результатами дослідження доведено, що більшість підприємств, хоча і продовжили діяльність, можуть так працювати досить обмежений час. У цьому аспекті доведено, що головною передумовою ефективного підприємництва в нових умовах господарювання є розроблення та реалізація комплексу заходів з боку держави щодо підтримки вітчизняного бізнесу в кризовий та посткризовий періоди. Проаналізовано практику іноземних держав (Польщі, Італії, Німеччини, Франції, Британії, США) щодо захисту підприємців. Також узагальнено сукупність заходів, що реалізовані в Україні, визначено проблемні аспекти їх практичної реалізації.*

**Ключові слова:** криза, пандемія, підприємництво, бізнес, державна підтримка, податкові канікули, субсидіювання.

*В статті проведено консалт-аналіз суцесуючих проблем в діяльності підприємств в умовах нового сучасного кризису – пандемії, котрий значительно отличается от всех предыдущих кризисов, имевших место в экономике мира. По результатам исследования доказано, что большинство предприятий, хотя и продолжили деятельность, могут так работать достаточно ограниченный период времени. В этом аспекте доказано, что главное условие эффективного предпринимательства в новых условиях рынка – это разработка и реализация комплекса мер со стороны государства по поддержке отечественного бизнеса в кризисный и посткризисный периоды. Проанализирована практика иностранных государств (Польша, Италия, Германия, Франция, Великобритания, США) по защите предпринимателей. Также определен комплекс мероприятий, принятых в Украине, определены проблемные аспекты их практической реализации.*

**Ключевые слова:** кризис, пандемия, предпринимательство, бизнес, государственная поддержка, налоговые каникулы, субсидирование.

*The article deals with problems in the activity of enterprises in the conditions of the new modern crisis – pandemic. The purpose of the research is to identify the most priority and effective tools and measures of effective entrepreneurship for enterprises in a pandemic – a new type of socio-economic crisis in the world. In the article the consult-analysis of the activities of enterprises by the authors was conducted. The authors have determined that the current socio-economic crisis has significant differences from all previous crises that took place in the economy of the world. It is determined that today the enterprises of almost all branches of the national economy find themselves in a situation where they simply do not have sufficient financial resources, lose their profit through of fluctuations in the exchange rates, must operate in a new way, have to implement new technologies of operational management, have to completely change the technology of work with consumers or even suspend their activity on indefinite term. According to the research, most of the enterprises, even in the situation when they continued their activity, can work for quite a limited time. In this aspect, the expediency of developing and implementing a set of measures by the state of supporting the enterprises in crisis and post-crisis periods has been proved. As the priority were determined different areas: preferential taxation, compensation of wages paid to employees, introduction of a temporary moratorium on checks. The practice of foreign countries (Poland, Italy, Germany, France, Britain, USA) on the protection of entrepreneurs in the crisis is analyzed. Most of these countries financially support entrepreneurs and the population, introduce preferential taxation on the results of their activities, and create special support funds. The authors summarize in the article the set of measures implemented in Ukraine for small and large businesses. On the whole, the authors identified that measures that have been developed in Ukraine to support business, help in the current crisis, but most of the measures are not enough productive, their implementation has some limitations and difficulties.*

**Key words:** crisis, pandemic, entrepreneurship, business, government support, tax holidays, subsidies.

**Постановка проблеми.** Загалом 2020 р. став переломним моментом в організації діяльності підприємств усього світу. Весь бізнес опинився в досить скрутному становищі. Всі плани та стратегії успішної та ефективної діяльності, які були розроблені на поточний рік, опинилися під загрозою виконання. Менеджмент компаній незалежно від сфери діяльності, досвіду та масштабів роботи на ринку, розміру підприємства, рівня його забезпеченості капіталом опинився в ситуації, коли всі напрацювання та ідеї щодо подальшого розвитку та забезпечення прибутковості мають досить низький рівень ефективності.

Обмеження, що були запроваджені урядами країн в умовах пандемії, примусили підприємства абсолютно всіх галузей народного господарства змінити звичний характер діяльності. Про те, як «виживають» підприємства в умовах кризи, які заходи та програми розробляються та впроваджуються, наголошували у своїх роботах науковці різних країн.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив на діяльність підприємств фінансово-економічних криз, що мали місце у світі періодично, способи виходу з них за рахунок дослідження ключових чинників та факторів досліджували в своїх роботах Я.М. Гринчишин [1], І.Ю. Єпіфанова, Н.О. Оранська [2], О.В. Коваленко, С.В. Галь [3], Л.О. Лігоненко [4], В.С. Мазур [5], С.М. Невмержицька, С.О. Марценюк [6], О.В. Шестопалова [7].

Інша група науковців (О.В. Дзюблюк [8], Д.А. Довгань [9], Г.О. Партин, О.В. Дідух [10], Т.Ф. Сидорченко, Д.Г. Светенко [11], О.В. Тимошенко, О.Ю. Буцька, Ф.Х. Сафарі [12]) досліджувала коло питань щодо забезпечення фінансової стійкості, прибутковості, платоспроможності та ефективності підприємств в умовах кризи.

Чільне місце в наукових колах щодо дослідження діяльності підприємств займають також праці, об'єктом яких є дослідження практики державної підтримки підприємництва в умовах кризи. Ці дослідження здійснювали: І.Б. Гобир, М.І. Мельник [13], Н.С. Криштоф [14], Г.В. Ортіна [15], Л.О. Шкварчук [16] та інші.

Незважаючи на значний доробок у сфері управління підприємствами в умовах кризи, всі розроблені механізми, програми, рекомендації не можуть бути застосовані в сучасних умовах. Сьогодні підприємства опинилися в умовах, коли вони не просто не мають достатніх фінансових коштів, втрачають через коливання курсів валют, а повинні взагалі функціонувати по-новому, повністю змінювати технологію задоволення потреб споживачів або навіть призупиняти свою діяльність на невизначений строк.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення найбільш пріоритетних і дієвих інструментів та заходів щодо управління підприємствами в умовах пандемії – нового виду соціально-економічної кризи.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна криза, в якій опинилися підприємці, є кризою світового масштабу. Пандемія коронавірусу, яка була оголошена Всес-

вітньою організацією здоров'я в 2020 р., зумовила запровадження низки карантинних заходів та обмежень майже в усіх країнах світу. Всі вони у своїй сукупності призвели до значного зниження рівня ефективності підприємницького сектору, його скорочення, а подекуди навіть знищення.

Як свідчать результати досліджень різних консалтингових агенцій, найбільш вразливим виявився сектор малого та мікробізнесу. Приватні підприємці, які функціонували в сферах роздрібно́ї та гуртової торгівлі, маркетингових та рекламних послуг, небанківських фінансових послуг, виробництва обладнання, меблів та машинобудівництва, сфери послуг, HoReCa, галузі будівництва та архітектури, ІТ-компанії, надання освітніх послуг та інші, опинилися перед неможливістю функціонування в звичному форматі.

Більшості підприємств вдалося переорієнтуватись на роботу в режимі онлайн, дистанційно. Однак запасу їх міцності недостатньо для того, щоб продовжувати працювати в такому режимі досить довгий час. Звітні дані щодо дослідження підприємницького сектору в Україні свідчать, що, хоча майже 60% власників бізнесу продовжили діяльність під час запровадження обмежень, це переважно великий та середній бізнес. Однак ці дані не можна вважати позитивними, оскільки 29% – припинили роботу, це переважно малий та мікробізнес [17].

Навіть той факт, що підприємства продовжують працювати, не є досить оптимістичним. Відповідно до даних опитування, що проведено Спілкою українських підприємств, майже 51% підприємств має можливість працювати при карантині та не збанкрутувати не більше 1 місяця [17]. Протриматися довше (2–3 місяці) – зможе тільки кожний четвертий бізнес.

Узагальнимо основні проблеми, з якими стикнувся бізнес з початку пандемії та запровадження комплексу карантинних заходів та обмежень:

- зниження рівня доходів: на рівні 51–75% відзначають 24% респондентів, на 91–100% – є характерним для 33% респондентів;

- необхідність виплачувати заробітну плату працівникам: хоча на більшості підприємств (майже 52%) працівники оформили відпустку за власний рахунок, все ж таки майже 33% підприємств сплачують заробітну плату своїм співробітникам в повному обсязі, хоча обсяги роботи та доходи значно скоротилися [17].

Нагальним питанням щодо відновлення роботи підприємницького сектору, виходу на попередній докризовий рівень прибутковості та ефективності є розроблення та запровадження певних дієвих заходів та програм. Незважаючи на усі проблеми, майже 47% підприємців готові реалізовувати всі можливості щодо відновлення своєї діяльності після зняття всіх обмежень та нормалізації ситуації на ринку. Водночас 22% опитаних будуть змушені закрити бізнес [18].

Вітчизняні підприємці в рамках проведених опитувань визначили сукупність заходів, за умов запровадження яких вони зможуть відновити свою діяльність:

– звільнення від оподаткування податком на прибуток найбільш постраждалих сфер: заклади культури (кінотеатри, концертні зали, музеї, палаци культури та спорту), підприємства туристичної сфери;

– отримання часткової допомоги роботодавцями за своїх працівників, якщо їм скорочено час та об'єми роботи, у зв'язку із запобіганням поширенню пандемії;

– введення тимчасового мораторію на всі перевірки бізнесу для того, щоб підприємці мали можливість економічно відновитися від кризи [17].

Отже, відповідно до зазначених напрямків стає зрозумілим, що суттєву роль у процесах виживання в кризових умовах, а також відновлення підприємництва

в післякризовий період має відіграти держава. У європейських країнах уряди проводять досить активну діяльність щодо підтримки бізнесу. Ними розроблено та запроваджено низку програм, створено спеціальні фінансові фонди, запроваджені податкові канікули, розроблені програми фінансування та субсидювання підприємців та населення (табл. 1).

В Україні також впроваджуються законодавчі захисні заходи, метою яких є мінімізації негативних наслідків та ризиків пандемії для вітчизняного бізнесу. Першочерговим заходом є прийняття закону України № 540-ІХ від 30.03.2020 р. «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на за-

Таблиця 1

**Практика підтримки бізнесу урядами різних країн в умовах пандемії**

Країна	Заходи	Особливості реалізації заходу
Польща	Пільги по сплаті ZUS (соціальних відрахувань за працівників)	– кількість працівників більша 9 осіб – звільнення на 3 місяці; – зниження рівня доходу фірми на 50%
	Компенсація частини заробітної плати – покриття Урядом частини заробітної плати	– надається за умов зниження обороту фірми на 25% впродовж останнього місяця, або 15% – протягом двох місяців; – надається за умов запровадження на підприємстві режиму простою або зменшення часу праці працівника на 20%
	Компенсація самозайнятим особам за простій	– щомісячна фінансова компенсація, якщо дохід впав на 15%
	Безвідсоткові позики	– пільга для малих фірм (до 9 осіб); – надається за умов зменшення обороту на 50% та збереження всіх працівників протягом 3-х місяців
	Відтермінування сплати податків	– відстрочка сплати авансових платежів податку на прибуток, податків з доходу фізичних осіб за працівників
	Дозволи на роботу, візи та карти побуту для іноземців	– у разі завершення дії дозволів під час епідемії, термін їх дії подовжується на 30 днів
	Реструктуризація кредитів та лізингу	– особливі умови для транспортних компаній
Німеччина 750 млрд. євро	Фінансова допомога з боку держави	– субсидія в розмірі 9000 євро підприємствам кількістю працівників не більше 5 осіб; – субсидія в розмірі до 15000 євро підприємствам кількістю працівників не більше 10 осіб; – субсидія спрямовується на оплату оренди приміщень, взято в лізинг устаткування і кредитів
	Програм «Kurzarbeit»	– передбачає покриття роботодавцю 60% заробітної плати або 67% – для працівників з дітьми
Франція 8,5 млрд. євро	Підтримка виплати заробітної плати	– покриття до 70% заробітної плати працівників, якщо її розмір перевищує мінімальну в 4,5 рази
Італія 25 млрд. євро	Підтримка бізнесу і населення	– запровадження податкових пільг для бізнесу; – виплата державних субсидій працівникам, які залишилися без роботи; – збільшення гарантійного фонду для кредитування малого і середнього бізнесу; – надання компенсацій компаніям, які втратили більше 25% прибутку
Велика Британія	Послаблення законодавства про банкрутство	– зниження облікової ставки в 3 рази: з 0,75% до 0,25%; – тимчасове усунення персональної відповідальності директорів компанії під час пандемії
США 2 трлн. дол США	Підтримка бізнесу та населення	– одноразова виплата 1200 дол.США для всіх осіб, чий річний дохід становить до 75000 дол.США. Якщо дохід вищий, то виплата прямо пропорційно зменшується; – 377млрд.дол.США виділено у вигляді допомоги малому бізнесу; – додаткова щомісячна допомога безробітним 600 дол.США протягом 4 місяців; – надання пільгових періодів іпотечним позичальникам, які постраждали від кризи

Джерело: узагальнено з використанням [19; 20]

безпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)».

До основних нормативних положень щодо підтримки вітчизняного бізнесу, можна віднести такі [21; 22]:

1) для малого та середнього бізнесу:

– зміна обсягів доходів (лімітів) для малого та середнього бізнесу, які є визначальними для роботи на спрощеній системі оподаткування;

– відтермінування строків подання звітної документації (річної декларації про майновий стан і доходи за 2019 р.);

– відтермінування виплати ЄСВ фізичними особами-підприємцями, самозайнятими особами і тими, хто беруть добровільну участь у соціальному страхуванні;

– запровадження тимчасового мораторію на проведення податкових документальних та фактичних перевірок, за винятком певних випадків;

– продовження строку заборони на проведення перевірок органами влади суб'єктів підприємництва;

– заборона нарахування штрафів за порушення податкового законодавства (крім порушення вимог договорів довгострокового страхування життя чи договорів страхування в межах недержавного пенсійного забезпечення, зокрема страхування додаткової пенсії);

– декларування компенсації витрат роботодавців на виплату зарплати (за умов певних обмежень: розмір компенсації не більше прожиткового мінімуму, в межах фінансових можливостей Фонду на випадок

безробіття, тільки підприємствам, діяльність яких захищена на час карантину);

– зміна строків запровадження обов'язкових РРО, а також перенесення сплати штрафів, пов'язаних із їх запровадженням;

2) для великого бізнесу:

– зміна термінів погашення податкових векселів для підприємств авіагалузі;

– введення пільгових періодів на оплату окремих податків, наприклад: земельного податку та орендної плати за земельні ділянки;

– відміна оподаткування податком на нерухоме майно об'єктів нежитлової нерухомості;

– впровадження пільг для виробників та постачальників засобів для боротьби з коронавірусною інфекцією.

На перший погляд, вся сукупність зазначених заходів є досить ефективною та дієвою. Однак, більшість з них, як свідчить реальна практика, є виключно декларативними, їх реалізація має певні обмеження та складності.

**Висновки** із цього дослідження. Аналізуючи викладений вище матеріал, стає зрозумілим, що бізнес у сучасних умовах дійсно опинився в досить скрутному економічному, фінансовому та соціальному становищі. Нормалізація ситуації є можливою за рахунок активізації захисної та підтримуючої політики державних органів влади, їх готовності створити сприятливі умови для ведення бізнесу. Однак потрібно не тільки запропонувати сукупність заходів, а й розробити чіткі механізми їх реалізації.

#### Список літератури:

1. Гринчишин Я.М. Чинники антикризового фінансового менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/64.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/64.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
2. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 265–269. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/2\\_ukr/47.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/47.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
3. Коваленко О.В., Галь С.В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. Вип. 8. С. 107–114.
4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*. 2016. Вип. 1. С. 161–170. URL: [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/files12/umomeri\\_1\\_2016.pdf](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/files12/umomeri_1_2016.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
5. Мазур В.С. Трансформаційні шляхи подолання фінансової кризи ТНК. *Перший незалежний науковий вісник*. 2016. № 9–10. С. 128–134.
6. Невмержицька С.М., Марценюк С.О. Причини виникнення та шляхи подолання фінансової кризи на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/68.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
7. Шестопалова О.В. Економічно-кризові ситуації на підприємстві та механізми їх подолання. *Сталий розвиток економіки*. 2013. Вип. 1. С. 119–122.
8. Дзюблюк О.В. Активізація банківського кредитування малого та середнього бізнесу в системі заходів із подолання фінансово-економічної кризи. *Світ фінансів*. 2010. № 3. С. 7–13. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/441/449> (дата звернення: 03.02.2021).
9. Довгань Д.А. Антикризове управління як спосіб запобігання та упередження неплатоспроможності корпорації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. *Економічні науки*. 2013. Вип. 3. С. 152–156. URL: [http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald\\_en/content/download/archive/2013/v3/NV-2013-V3\\_26.pdf](http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald_en/content/download/archive/2013/v3/NV-2013-V3_26.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
10. Партин Г.О., Дідух О.В. Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.8. С. 275–279. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20\\_8/275\\_Partyun\\_20\\_8.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_8/275_Partyun_20_8.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
11. Сидорченко Т.Ф., Светенко Д.Г. Шляхи підвищення прибутковості підприємств в умовах кризи. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 632–635. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/107.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).

12. Тимошенко О.В., Буцька О.Ю., Сафарі Ф.Х. Антикризове управління як передумова ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Том. 23. Вип. 2. С. 187–192.
13. Гобир І.Б., Мельник М.І. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в Україні в кризових умовах. *АГРОСВІТ*. 2015. № 10. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2015/12.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2015/12.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
14. Криштоф Н.С. Державна політика підтримки розвитку малого та середнього підприємництва в умовах світової економічної кризи. *Демократичне врядування : науковий вісник*. 2008. Вип. 2. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik2/fail/Kryshstof.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik2/fail/Kryshstof.pdf) (дата звернення: 03.02.2021).
15. Ортіна Г.В. Стратегія антикризового регулювання реального сектору економіки. *Економіка та держава*. 2015. № 8. С. 13–16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2015\\_8\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_8_5) (дата звернення: 03.02.2021).
16. Шкварчук Л.О. Формування доктрини державного регулювання економіки під впливом економічних криз. *Демократичне врядування : науковий вісник*. 2012. Вип. 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2012\\_9\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_30) (дата звернення: 03.02.2021).
17. Коронавірус VS бізнес: половина підприємців протримається на карантині не більше місяця. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/2/658857/> (дата звернення: 03.02.2021).
18. Кожен п'ятий малий бізнес може закритися через карантин. *УКРІНФОРМ : Мультимедійна платформа інововлення України*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3000451-kozen-patij-malij-biznes-moze-zakritis-a-cerez-karantin.html> (дата звернення: 03.02.2021).
19. Романюк М. Бізнес в Польщі в умовах пандемії коронавірусу (COVID-2019). *ЛІГА.Блоги*. URL: <https://blog.liga.net/user/mromanuyuk/article/36285> (дата звернення: 03.02.2021).
20. Податкові канікули і матеріальна допомога для громадян. Як країни світу готуються рятувати економіку від коронавірусу? *Радіо Свобода*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30505020.html> (дата звернення: 03.02.2021).
21. Відтермінування виплати ЄСВ та скасування перевірок: підтримка бізнесу під час пандемії. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/18/stattja/ekonomika/vidterminuvannya-vyplaty-yesv-ta-skasuvannya-perevirok-pidtrymka-biznesu-pandemiyi> (дата звернення: 03.02.2021).
22. Щербак О. Як (чи) допомагає держава бізнесу в період пандемії? *Юридична газета online*. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/yak-chi-dopomogae-derzhava-biznesu-v-period-pandemiyi.html> (дата звернення: 03.02.2021).

### References:

1. Hrynchyshyn Ya.M. (2018) Chynnyky antykrizovoho finansovoho menedzhmentu pidpriemstv [Factors of anti-crisis financial management of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, vol. 5 Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/64.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/64.pdf) (accessed 03 February 2021).
2. Yepifanova I.Yu., Oranska N.O. (2016) Sutnist antykrizovoho upravlinnia pidpriemstva [The essence of crisis management of enterprises]. *Economy and Society*, vol. 2, pp. 265–269. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/2\\_ukr/47.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/47.pdf) (accessed 03 February 2021).
3. Kovalenko O.V., Hal S.V. (2014) Metody antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Methods of crisis management of the enterprise]. *Economic Bulletin of the Zaporizhia State Engineering Academy : Sciences. magazine*, vol. 8, pp. 107–114.
4. Lihonenko L.O. (2016) Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu [Crisis management of enterprises in the knowledge economy and intellectualization of management]. *Economic Forum*, vol. 1, pp. 161–170. Available at: [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/files12/u\\_nomeri\\_1\\_2016.pdf](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/files12/u_nomeri_1_2016.pdf) (accessed 03 February 2021).
5. Mazur V.S. (2016) Transformatsiini shliakhy podolannia finansovoi kryzy TNK [Transformational ways to overcome the financial crisis of TNCs]. *First independent scientific journal*, no. 9–10, pp. 128–134.
6. Nevmerzhytska S.M., Martseniuk S.O. (2018) Prychyny vynyknennia ta shliakhy podolannia finansovoi kryzy na pidpriemstvi [Causes and perspectives overcoming the financial crisis in the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 1, Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/68.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf) (accessed 03 February 2021).
7. Shestopalova O.V. (2013) Ekonomichno-kryzovi sytuatsii na pidpriemstvi ta mekhanizmy yikh podolannia [Economic and crisis situations at the enterprise and mechanisms for overcoming of them]. *Sustainable development of economy*, vol. 1, pp. 119–122.
8. Dziubliuk O.V. (2010) Aktyvizatsiia bankivskoho kredytuvannia maloho ta serednoho biznesu v systemi zakhodiv iz podolannia finansovo-ekonomichnoi kryzy [Activation of the bank crediting of small and middle business in the system of measures from overcoming of financial-economic crisis]. *World of Finance*, no. 3, pp. 7–13. Available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/441/449> (accessed 03 February 2021).
9. Dovhan D.A. (2013) Antykrizove upravlinnia yak sposib zapobihannia ta uperedzhennia neplatospromozhnosti korporatsii [Crisis management as a way to prevent and prevent corporate insolvency]. *Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics*, vol. 3, pp. 152–156. Available at: [http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald\\_en/content/download/archive/2013/v3/NV-2013-V3\\_26.pdf](http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald_en/content/download/archive/2013/v3/NV-2013-V3_26.pdf) (accessed 03 February 2021).
10. Partyn H.O., Didukh O.V. (2010) Osoblyvosti vplyvu osnovnykh chynnykiv na finansovu stiikest pidpriemstva v umovakh finansovo-ekonomichnoi kryzy [Influence of mayor factors on financial firmness of enterprise in the condition of financial-economic crisis]. *Scientific Bulletin of UNFU*, vol. 20.8, pp. 275–279. Available at: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20\\_8/275\\_Partyn\\_20\\_8.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_8/275_Partyn_20_8.pdf) (accessed 03 February 2021).

11. Sydorchenko T.F., Svetenko D.H. (2017) Shliakhy pidvyshchennia prybutkovosti pidpriemstv v umovakh kryzy [Ways of increase of the profitability of the enterprises are in the conditions of the crisis]. *Economy and Society*, vol. 9, pp. 632–635. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/107.pdf) (accessed 03 February 2021).
12. Tymoshenko O.V., Butska O.Yu., Safari F.Kh. (2016) Antykryzove upravlinnia yak peredumova efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Anticrisis management as prerequisite for the efficiency increase of enterprise activity]. *Ekonomichnyy analiz*. Tom. 23, vol. 2, pp. 187–192.
13. Hoby I.B., Melnyk M.I. (2015) Derzhavna pidtrymka rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini v kryzovykh umovakh [State support for small business development in Ukraine in crisis]. *AGROSVIT*, no. 10. Available at: [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2015/12.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2015/12.pdf) (accessed: 03 February 2021).
14. Kryshtof N.S. (2008) Derzhavna polityka pidtrymky rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva v umovakh svitovoi ekonomichnoi kryzy [Public policy of support of development of small and middle enterprise is in the conditions of world economic crisis]. *DEMOCRATIC GOVERNANCE: Academic papers collection*, vol. 2. Available at: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik2/fail/Kryshtof.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik2/fail/Kryshtof.pdf) (accessed 03 February 2021).
15. Ortina H.V. (2015) Stratehiia antykryzovoho rehuliuвання realnoho sektoru ekonomiky [The strategy of crisis management for the real economy sector]. *Ekonomika ta Derzhava*, no. 8, pp. 13–16. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2015\\_8\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_8_5) (accessed 03 February 2021).
16. Shkvarchuk L.O. (2012) Formuvannia doktryny derzhavnoho rehuliuвання [Formation of doctrine of state regulation of economics under the influence of economic recessions]. *DEMOCRATIC GOVERNANCE: Academic papers collection*, vol. 9. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2012\\_9\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_30) (accessed 03 February 2021).
17. Koronavirus VS biznes polovyna pidpriemstiv protrymaetsia na karantyni ne bilshе misiatsia [Coronavirus VS business: half of entrepreneurs will remain in quarantine for no more than a month]. *ECONOMIC PRAVDA*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/2/658857/> (accessed 03 February 2021).
18. Kozhen piaty malyi biznes mozhe zakrytysia cherez karantyn [One in five small businesses can be quarantined]. *UKRINFIRM: Ukrainian multimedia platform for broadcasting*. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3000451-kozen-patij-malij-biznes-moze-zakrytysia-cherez-karantin.html> (accessed 03 February 2021).
19. Romaniuk M. (2020) Biznes v Polshchi v umovakh pandemii koronavirusu (COVID-2019) [Business in Poland in the context of the coronavirus pandemic (COVID-2019)]. *LIGA: Blogs*. Available at: <https://blog.liga.net/user/mromanyuk/article/36285> (accessed 03 February 2021).
20. Podatkovi kanikuly i materialna dopomoha dlia hromadian. yak krainy svitu hotuiutsia riaduvaty ekonomiku vid koronavirusu? [Tax holidays and financial assistance for citizens. How are countries around the world preparing to save the economy from the coronavirus?]. *Radio Svoboda*. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/30505020.html> (accessed 03 February 2021).
21. Vidterminuvannia vyplaty yesv ta skasuvannia perevirok pidtrymka biznesu pid chas pandemii [Delaying the payment of SDRs and canceling inspections: supporting business during a pandemic]. *Slovo i Dilo*. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/18/stattja/ekonomika/vidterminuvannya-vyplaty-yesv-ta-skasuvannya-perevirok-pidtrymka-biznesu-pandemiyi> (accessed 03 February 2021).
22. Shcherbak O. (2020) Yak (chy) dopomahaie derzhava biznesu v period pandemii? [(How) (or) does the state help business during a pandemic]. *Yurydychna Hazeta online*. Available at: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/yak-chi-dopomogae-derzhava-biznesu-v-period-pandemiyi.html> (accessed 03 February 2021).