

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

DOI: 10.35774/econa2022.03.216

JEL classification: C8, D22, D 81, M2  
UDC: 311.42:658.1

### Роман ЦІЩИК

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент,  
кафедра прикладної математики,  
Західноукраїнський національний університет, Україна  
E-mail: tsishchan@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-0694-876X  
ResearcherID: O-1685-2017

### Наталія КОТИС

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент,  
кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу,  
Західноукраїнський національний університет, Україна  
E-mail: natakotys@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-3499-0746  
ResearcherID: G-6659-2017

## ІНФОРМАЦІЙНО-СТАТИСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Сьогодні гостро стоїть питання необхідності вирішення проблеми формування інформаційного забезпечення процесів та процедур антикризового управління підприємствами. Виникнення даної проблеми зумовлено кризовими проявами в економіці, розрізненістю в систематизації інформації для цілей управління, відсутністю інформаційних баз даних для вирішення багатоаспектних завдань попередження та виявлення ризиків банкрутства підприємств та виведення їх з кризи.

**Мета.** Мета статті полягає у визначенні сутності та місця статистики та інформації в антикризовому менеджменті, розробленні методології організації інформаційної системи підприємств для виявлення проблемних аспектів кризового стану та науковому обґрунтуванні доцільності використання інформаційно-статистичного інструментарію для ефективного антикризового управління.

**Метод (методологія).** Методологічною основою дослідження стала сукупність методів наукового пізнання. Для розкриття теми статті, а саме для з'ясування як впливає вибір та аналіз інформації, статистичних даних на прийняття управлінських рішень в умовах кризи, використано загальнонаукові методи: абстракції, формалізації, ідеалізації, порівняння, функціонального та статистичного аналізу. Основу дослідження становить міждисциплінарний підхід.

**Результати.** У статті обґрунтовано необхідність антикризового управління в сучасних умовах господарювання. Узагальнено підходи до визначення сутності антикризового управління. Досліджено чинники формування ефективних управлінських рішень у процесі діяльності підприємства за умов кризового середовища. Акцентовано увагу на вагомій і постійно зростаючій ролі інформації та статистики в антикризовому управлінні організаціями та підприємствами. Доведено, що ефективне антикризове управління підприємствами пов'язане з необхідністю своєчасного отримання та аналізу повної, достовірної, науково обґрунтованої статистичної інформації. Визначено сутність та методологічні основи інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління підприємством. Проведено аналіз ефективності застосування методів статистико-

© Роман Ціщик, Наталія Котис, 2022

Отримано: 25.08.2022 р.

Рекомендовано до друку: 30.09.2022 р.

Опубліковано: 14.10.2022 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

**Як цитувати:** Ціщик Р., Котис Н. Інформаційно-статистичне забезпечення антикризового управління підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 3. С. 216-222. DOI: 10.35774/econa2022.03.216

інформаційного аналізу керівниками та менеджерами підприємств. Запропоновано рівні побудови інформаційного поля збору, групування, узагальнення та обробки інформації для використання при розробці антикризової політики. Визначено проблеми інформаційного характеру, з стикаються користувачі інформації при розробці та прийнятті управлінських рішень щодо стабілізації стану підприємств і їх розвитку. Обґрунтовано необхідність та напрямки вирішення проблем формування інформаційно-статистичного забезпечення процесів та процедур антикризового управління підприємством.

**Ключові слова:** антикризове управління; антикризовий менеджмент; криза, кризові явища; інформаційно-статистичне забезпечення; інформація; підприємство.

### Вступ

Нестабільність фінансової системи, економічні та політичні кризи, нестача інвестиційних впливів в економіку впливають на результати функціонування вітчизняних підприємств та організацій. Для попередження впливу негативних факторів зовнішнього середовища на стійкість розвитку бізнесу, ефективність використання державного та муніципального майна з позицій рішень соціально-економічних проблем необхідне опрацювання механізмів та інструментів державної та корпоративної політики, спрямованих на реалізацію антикризових заходів, запобіжних дій та формування обґрунтованої та дієвої антикризової стратегії розвитку підприємств та організацій.

Для розробки діагностичних заходів, що запобігають виникненню ризиків припинення життєдіяльності підприємств, вжиття управлінських заходів щодо їх виведення з кризи, раціонального управління майном в період стадії банкрутства керівникам і менеджерам необхідно формувати свою професійну думку на основі об'єктивної, широкої та доступної інформаційно-статистичної бази.

Питання ідентифікації, поділу, систематизації аналітичної та статистичної інформації з позицій її використання в процесі антикризового управління та регулювання на різних стадіях процедури діагностики кризи та констатації банкрутства все частіше знаходяться у ракурсі дискусій науковців та практиків, які займаються проблемами антикризового управління. Детальне обговорення актуальних питань та проблем стосується створення єдиного інформаційного простору, відсутності достовірної та прозорої статистичної інформації, безперервного використання комплексу джерел для можливості проведення діагностики, аналізу та

моніторингу розвитку кризових факторів та процесів.

Так, серед багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців-фахівців у галузі антикризового управління, які акцентують свою увагу на проблемах аналітичного, статистичного та інформаційного забезпечення кризового менеджменту на особливу увагу заслуговують: Акулова Н., Бобришев А., Браніцький Ю., Вічова К., Волков Л., Гавриленко В., Громада М., Кован С., Мазур В., Правдюк Н., Ряховська А., Ряховський Д., Сударєва А., Томчук О. та інші [1-9].

Вивчення наукових праць вищезазначених авторів засвідчує неоднозначність поглядів щодо інформаційно-статистичного супроводу антикризового управління, що актуалізує подальші дослідження у цьому напрямку.

### Мета та завдання статті

Мета та завдання дослідження полягають у визначенні сутності та місця статистики та інформації в антикризовому менеджменті, розробленні методології організації інформаційної системи підприємств для виявлення проблемних аспектів кризового стану та науковому обґрунтуванні доцільності використання інформаційно-статистичного інструментарію для ефективного антикризового управління.

### Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасних умовах теорія та практика загального та спеціального менеджменту все більшу увагу приділяє антикризовим аспектам. Це викликано об'єктивною особливістю розвитку соціально-економічних систем, згідно з якою загроза кризи існує за будь-якого, навіть найуспішнішого управління.

Антикризове управління – це система управлінських заходів з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин, відповідно до прийнятих антикризових рішень, а також

процес збору даних та знань, необхідних для вироблення антикризових рішень, що конкретизуються в плани, доведення їх до здійснення та контроль виконання [4, с. 31].

Слід зазначити, що загроза виникнення кризової ситуації на підприємстві залежить від зовнішніх (на 25–30%) та від внутрішніх (70–75%) факторів [10]. Таким чином, у кризових умовах функціонування підприємства підвищуються вимоги до якості управлінських рішень як у фінансовій, так і у виробничій сфері. Досягнення високої якості управлінських рішень багато в чому визначається якістю інформаційно-статистичної бази, що є основою для прийняття цих рішень. Особливого значення набувають проблеми теорії та методики виявлення кризових загроз та несприятливих тенденцій розвитку підприємства, а також розробки на цій основі науково обґрунтованих рекомендацій щодо покращення аналітичної роботи.

Офіційні матеріали, на наш погляд, можуть мати інформаційне призначення лише у разі проведення моніторингу бізнес-середовища, оцінки фактів припинення життєдіяльності підприємств. Цей вид контролю результативності роботи бізнес-спільноти та державних структур, безумовно, важливий і виконує одну з пріоритетних ролей у забезпеченні інформаційної бази для побудови оптимістичних сценаріїв розвитку підприємств та економіки у цілому.

Моніторинг неспроможних підприємств необхідний, адже він складає основу для діагностування їхньої діяльності та проведення досліджень основних тенденцій сталого розвитку вітчизняних підприємств як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Відсутність єдиного інформаційно-аналітичного простору, недостатність аналітичної інформації, не дозволяє об'єктивно сформулювати висновки у межах суджень спроможності вітчизняних підприємств.

Сьогодні можна виділити такі основні напрямки формування ефективної політики антикризового управління підприємствами та її інформаційної основи:

- отримувана інформація має бути достовірною, реальною, релевантною для забезпечення інтересів та організаційно-функціональних потреб різних груп користувачів на всіх рівнях управління;

- джерелами інформації мають бути дані, отримані як із зовнішніх, так і внутрішніх баз, а отже, необхідно забезпечити правовий статус доступу та отримання цієї інформації за допомогою формування єдиних інформаційних систем, центрів, порталів;
- інформацію слід використовувати з позицій системного та комплексного підходів до її оцінки та практичного застосування при формуванні стратегії розвитку підприємства;
- інформаційні бази даних та архіви відомостей про поточний стан економіки, регіону та підприємства повинні дозволяти групувати та обробляти фінансову та нефінансову інформацію стосовно практичних потреб антикризового управління з метою діагностики, попередження, оцінки, моніторингу, рейтингування;
- інформація повинна мати якісний характер та уніфікувати відомості фінансового та нефінансового характеру про діяльність підприємства, що уможливить її застосування для тактичних та стратегічних цілей менеджменту при реалізації антикризової політики.

Таким чином, інформація повинна надавати аналітичні дані про внутрішнє та зовнішнє середовище у сукупності та взаємодоповнюваності.

Науковці-фахівці у сфері антикризового управління по-різному бачать варіанти вирішення проблем створення свого роду універсальної інформаційної системи антикризового менеджменту та пропонують вирішувати поставлені завдання послідовно [6, с. 31; 8]. До прикладу, акцентуючи увагу на системній домінанті інформаційного забезпечення процедур антикризового управління. Так, ефективний елемент антикризового управління, на думку окремих вчених це – розробка інформаційної системи та її архітектури, що забезпечить фундаментальний багатофункціональний процес збору, узагальнення, угруповання та технічної обробки даних для різних управлінських цілей. Для цього передбачається створення триланкової інформаційної архітектури, що включає:

- службу баз даних;

- службу додатків (розрахункову);
- службу інтерфейсу [7].

Це означає, що пріоритетна увага приділяється інформаційній, аналітичній та технічній складовій побудови та функціонування системи з обов'язковим використанням комп'ютерних технологій обробки даних.

Підтримуючи думку фахівців у цьому питанні, на наш погляд, необхідно розширити сферу значущості формування системи інформаційного забезпечення з метою антикризового управління. Інформація має виконувати не лише констатуючу роль, за фактом підтверджуючи проблеми з фінансовою стійкістю підприємств, що функціонують на території селища, міста, регіону чи країни, а й служити для запобігання та діагностики можливих проблем та побоювань на базі фінансових та нефінансових показників. Інформаційне забезпечення є функціональним комплексом, що забезпечує процес безперервного цілеспрямованого підбору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування та підготовки ефективних оперативних антикризових управлінських рішень, спрямованих на відновлення економічної спроможності підприємств. Адже від якості, достовірності та повноти інформації, що використовується під час діагностичного аналізу, залежить ефективність функціонування всього механізму антикризового управління.

Система інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління може бути представлена такими рівнями використання інформації для відстеження кризових проявів у діяльності економічних суб'єктів та управління:

- діагностика (попередження) кризових процесів;
- моніторинг поточного стану бізнес-середовища;
- контролінг зміни правового статусу підприємства;
- регулювання кризових процесів та розробка антикризової стратегії.

Кожен рівень вимагає подальшого змістовного пояснення, визначення взаємозв'язків та технологічного уточнення процесів інформаційної обробки даних для антикризового управління та регулювання.

Отже, формування інформаційно-статистичного забезпечення є комплексом облікових, аналітичних і контрольних процедур збору, узагальнення, накопичення та зберігання інформації про стан підприємства.

Механізм інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління може бути представлений у вигляді наступних елементів, що взаємодіють між собою (рис. 1).

1. Суб'єкт. Суб'єктами є керівники, менеджери, бухгалтери та економісти з центів відповідальності.

2. Об'єкт. Об'єктом є виробнича та фінансова діяльність підприємства в умовах антикризового управління.

3. Мета. При взаємодії всіх елементів досягається мета, яка полягає у забезпеченні керівників, менеджерів, відповідальних осіб інформацією, необхідною для досягнення конкретних управлінських рішень на різних рівнях за умов антикризового управління.

4. Нормативно-правове забезпечення представлено законодавчими та нормативними документами, методичними рекомендаціями та іншими документами. Нормативно-правове забезпечення регулює порядок проведення процедур з метою виявлення збиткових та неплатоспроможних підприємств та вжиття заходів щодо них.

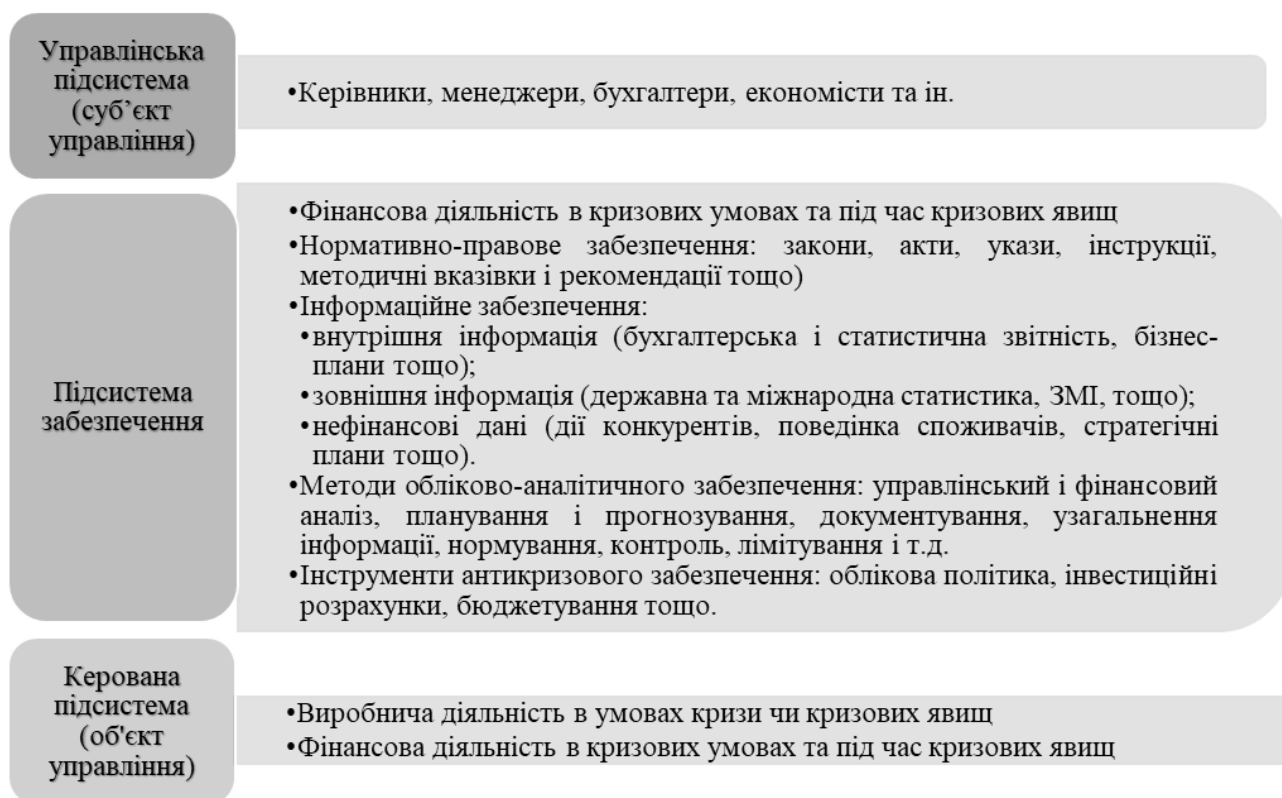
5. Інформаційно-статистичне забезпечення. Включає підсистему внутрішньої та зовнішньої інформації, а також підсистему нефінансових відомостей. Підсистема внутрішньої інформації включає інформацію з обліково-планових джерел. Зовнішня інформація включає дані загальноекономічної статистики, результати опитувань та спостережень та інші. До нефінансових відомостей відносяться відомі дії конкурентів, стратегічні плани тощо.

Від якості інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління багато в чому залежить успішне подолання фінансових труднощів підприємства та його вихід із кризової ситуації. Основна аналітична інформація на підприємстві генерується в системі бухгалтерського та управлінського обліку. Важливим є надання статистичної інформації таким чином, щоб вона була досить зрозумілою та корисною для користувачів.

Найбільш зручною та мобільною формою надання даних у процесі антикризового управління є управлінський баланс та звіт про

прибутки та збитки підприємства. Форму управлінського балансу та звіту про прибутки та збитки не встановлено законодавством, відповідно статті регламентуються індивідуально, з урахуванням специфіки діяльності кожного підприємства. Управлінська звітність складається в агрегованому вигляді, до неї можна додавати або прибирати розділи (на відміну від бухгалтерського балансу), змінювати їх структуру, збільшувати або зменшувати деталізацію, перекласифікувати

активи або витрати, змінити порядок оцінки та порядок визнання операцій тощо. Позитивним моментом при проведенні аналізу на підставі управлінської статистичної інформації є те, що вона відображає стан на поточний момент часу з урахуванням виконаних на даний момент антикризових заходів, складених на вимогу керівництва, на відміну від бухгалтерської, яка складається рідше, що зменшує її актуальність через проміжок часу.



**Рис. 1. Механізм інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління підприємством**

*Примітка. Сформовано авторами.*

6. Інструменти. Відповідно до специфіки діяльності підприємства в умовах антикризового управління керівництво кожного підприємства індивідуально вибирає та використовує свій інструментарій.

7. Методи. Антикризове управління вимагає особливих методів та інструментів його здійснення. Реалізація антикризових процедур передбачає вихід на беззбиткову роботу і підвищення прибутку підприємства, що у ринкових умов можливо через зниження витрат за виробництво. Тож увага механізму інформаційно-статистичного забезпечення

акцентується на методах, які дозволяють знизити витрати.

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Таким чином, формування системи антикризового управління має ґрунтуватися на дотриманні принципів гнучкості, керованості, вимірюваності та багатофункціональності, що дозволить успішно використовувати її при розробці та реалізації антикризової політики підприємств.

Створення системи інформаційно-статистичної бази антикризового управління

становить основу комплексного і всебічного аналізу діяльності підприємств у всіх часових та просторових формах і напрямках. Аналітичні процедури, а отже і процес антикризового управління будуть ефективнішими там, де більша сукупність релевантних, достовірних та вчасних кількісних і якісних показників, які характеризують економічні явища та процеси. Комплексне інформаційно-статистичне забезпечення та його чітка організація є

фундаментальною базою для ефективного управління підприємством в умовах кризи та для попередження та подолання криз. Удосконалення та розвиток інформаційно-статистичного забезпечення дозволить керівникам та менеджерам підприємств знаходити нові шляхи виходу з кризових ситуацій, а також проводити антикризові процедури у більш короткий термін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гавриленко В. О. Обліково-аналітичне забезпечення антикризового управління: теорія і практика: монографія. Черкас. держ. технол. ун-т. 2018. 480 с.
2. Мазур В. А., Томчук О. Ф., Браніцький Ю. Ю. Методика аналізу фінансового стану підприємства відповідно до вимог внутрішніх і зовнішніх користувачів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 3. С. 7-20.
3. Правдюк Н. Л. Аналітичне забезпечення антикризового управління агроформувань. *Економіка АПК*. 2020. № 2. С. 33-44.
4. Ряховская А. Н., Кован С. Е. Антикризисное управление: развитие научного направления и практики. *Антикризисный менеджмент*. 2014. № 3. С. 29-37.
5. Ряховский Д. И., Акулова Н. Г. Современные инструменты реализации антикризисных стратегий предприятий. *Проблемы современной экономики*. 2014 № 1(49). С. 85-91.
6. Bobryshev A. N. The concept of anti-crisis management accounting subsystem formation. *International Accounting*. 2015. Vol. 22. P. 27-39.
7. Chaya V. The system of analytical triggers in anti-crisis management, 2015. Vol. 0019. URL: <https://ideas.repec.org/p/upa/wpaper/0019.html>.
8. Vichová K., Hromada M. Information Support of Crisis Management. 2018. URL: [https://www.researchgate.net/publication/326055283\\_Information\\_Support\\_of\\_Crisis\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/326055283_Information_Support_of_Crisis_Management).
9. Сударева А. А., Волков Л. В. Превентивное антикризисное управление: определение, особенности, задачи и инструменты. *Стратегии бизнеса*. 2021. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/preventivnoe-antikrizisnoe-upravlenie-opredelenie-osobennosti-zadachi-i-instrumenty>.
10. Хринюк О., Очеретяна О. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/355/340>.

## REFERENCES

1. Havrylenko, V. (2018). *Oblikovo-analitychne zabezpechennia antykrizovoho upravlinnia: teoriia i praktyka* [Accounting and analytical support of anti-crisis management: theory and practice]. Cherkas. derzh. tekhnol. un-t. [in Ukrainian].
2. Mazur, V., Tomchuk, O., and Branitskyi, Yu. (2017). *Metodyka analizu finansovoho stanu pidpriemstva vidpovidno do vymoh vnutrishnikh i zovnishnikh korystuvachiv* [Method of analyzing the financial state of the enterprise in accordance with the requirements of internal and external users]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, 3, 7-20. [in Ukrainian].
3. Pravdiuk, N. (2020). *Analitychne zabezpechennia antykrizovoho upravlinnia ahroformuvan* [Analytical support of anti-crisis management of agricultural formations]. *Ekonomika APK*, 2, 33-44. [in Ukrainian].
4. Ryahovskaya, A., and Kovan, S. (2014). *Antikrizisnoe upravlenie: razvitie nauchnogo napravleniya i praktiki* [Anti-crisis management: development of scientific direction and practice]. *Antikrizisnyj menedzhment*, 3, 29-37. [in Russian].
5. Ryahovskij, D., and Akulova, N. (2014). *Sovremennye instrumenty realizacii antikrizisnyh strategij predpriyatij* [Modern tools for implementing anti-crisis strategies of enterprises]. *Problemy sovremennoj ekonomiki*, 1(49), 85-91. [in Russian].
6. Bobryshev, A. (2015). The concept of anti-crisis management accounting subsystem formation. *International Accounting*, 22, 27-39.
7. Chaya, V. (2015). The system of analytical triggers in anti-crisis management. Vol. 0019. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/upa/wpaper/0019.html>.

8. Víchová, K., and Hromada, M. (2018). *Information Support of Crisis Management*. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/publication/326055283\\_Information\\_Support\\_of\\_Crisis\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/326055283_Information_Support_of_Crisis_Management).
9. Sudareva, A., and Volkov, L. (2021). Preventivnoe antikrizisnoe upravlenie: opredelenie, osobennosti, zadachi i instrumenty [Preventive crisis management: definition, features, tasks and tools.]. *Strategii biznesa*, 7. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/preventivnoe-antikrizisnoe-upravlenie-opredelenie-osobennosti-zadachi-i-instrumenty> [in Russian]
10. Khryniuk, O., and Ocheretiana, O. (2021). Faktory vynykennia kryzovykh yavlyshch ta zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva [Factors of occurrence of crisis phenomena and ensuring sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 26. Retrieved from: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/355/340> [in Ukrainian].

**Roman Tsishchuk**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Applied Mathematics, West Ukrainian National University, Ukraine

**Nataliya Kotys**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National University, Ukraine

#### INFORMATION AND STATISTICAL SUPPORT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES

##### Abstract

**Introduction.** Today, the issue of the need to solve the problem of forming information support for the processes and procedures of anti-crisis management of enterprises is rather acute. The emergence of this problem is caused by crisis manifestations in the economy, differences in the systematization of information for management purposes, lack of information databases to solve the multifaceted tasks of preventing and identifying the risks of bankruptcy of enterprises and their way out of the crisis.

**Purpose.** The purpose of the article is to determine the essence and place of statistics and information in anti-crisis management, to develop methods for organizing the information system of enterprises to identify problematic aspects of a crisis situation, and to scientifically substantiate the feasibility of using information and statistical tools for effective anti-crisis management.

**Method (methodology).** The methodical basis of the study was a set of methods of scientific knowledge. To reveal the topic of the article, namely to find out how the selection and analysis of information and statistical data affects management decision-making in crisis conditions, general scientific methods were used: abstraction, formalization, idealization, comparison, functional and statistical analysis. The basis of the research is the interdisciplinary approach.

**The results.** The article substantiates the need for anti-crisis management in modern economic conditions. Approaches to defining the essence of anti-crisis management are summarized. The factors of formation of effective management decisions in the process of enterprise activity under the conditions of a crisis environment were studied. Attention is focused on the important and constantly growing role of information and statistics in anti-crisis management of organizations and enterprises. It has been proved that effective anti-crisis management of enterprises is connected with the need for timely obtaining and analysis of complete, reliable, scientifically based statistical information. The essence and methodological foundations of informational and statistical support of anti-crisis management of the enterprise are defined. An analysis of the effectiveness of the application of methods of statistical and informational analysis by heads and managers of enterprises was carried out. The levels of construction of the information field of collection, grouping, generalization and processing of information for use in the development of anti-crisis policy are proposed. The problems of the information nature, faced by users of information in the development and adoption of management decisions regarding the stabilization of the conditions of enterprises and their development, are identified. The need and directions to solve the problems of forming information and statistical support for the processes and procedures of anti-crisis management of the enterprise are substantiated.

**Keywords:** anti-crisis management; crisis; crisis phenomena; information and statistical support; information; enterprise.

**Cite as:** Tsishchuk, R. & Kotys, N. (2022). Information and statistical support of anti-crisis management of enterprises. *Economic analysis*, 32 (3), 216-222. DOI: 10.35774/econa2022.03.216