

УДК 351

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-8)

Михайло ПЕНЬКОВ

аспірант, Класичний приватний університет, вул. Жуковського, 70Б, Запоріжжя, Україна, 69000

Mykhailo PENKOV

Postgraduate Student, Classic Private University, Zhukovskoho str., 70B, Zaporizhzhia, Ukraine, 69000

ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

INSTRUMENTS OF STATE INFLUENCE ON THE PROCESSES OF THE COUNTRY'S EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY IN CRISIS SITUATIONS

У статті розкрито роль управлінських заходів у період кризових явищ та ситуацій; висвітлено інструменти та механізми державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності в умовах кризових ситуацій.

Зазначено, що глобальні кризові ситуації зумовлюють негативні тенденції як в економічному розвитку окремих держав, так і в побудові перспектив щодо виходу країн з кризи. Вказується на те, що державне регулювання зовнішньоекономічних відносин передбачає створення відповідних умов та механізмів для ефективного розвитку відносин, здійснення діяльності у цій сфері.

Підкреслюється, що немає жодної країни у світі, яка б змогла побудувати успішну економічну систему без зв'язків зі світовою економікою. Зовнішньоекономічна діяльність є найважливішим аспектом діяльності держави в сучасних міжнародних економічних відносинах. Зауважується, що одним з основних завдань антикризового управління є попередження кризи, відповідно – одним із найефективніших інструментів в антикризовому інструментарії державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності є успішна реалізація розробленої антикризової стратегії, метою якої є виступає вихід із кризи. Виокремлено інструменти антикризового управління: тактичні (аудит бізнес-процесів; аутсорсинг; бенчмаркінг; даунсайзинг; контролінг); стратегічні (диверсифікація; інтеграція; ліквідація; реінжиніринг; реструктуризація; санація).

Наголошено на тому, що інструментарій державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності країни в умовах кризових ситуацій базується на обґрунтуванні вибору інструментів антикризового управління в умовах глобалізації: попередження криз та запобігання ризикам регіональній зовнішньоекономічній діяльності; прогнозування негативних проявів міжнародних економічних відносин у контексті зовнішньоекономічної діяльності; розробка відповідних технологій забезпечення й супровід економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності; імплементація позитивного зарубіжного досвіду протидії загрозам у системі зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях тощо.

Ключові слова: глобалізація, державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, державний вплив, зовнішньоекономічна діяльність, інструмент антикризового управління, кризова ситуація, ризики, міжнародні економічні відносини.

The article reveals the role of management measures in the period of crisis phenomena and situations; tools and mechanisms of state influence on the processes of foreign economic activity in crisis situations are highlighted.

It is noted that global crisis situations cause negative trends both in the economic development of individual states and in the development of prospects for the exit of countries from the crisis. It is indicated that the state regulation of foreign economic relations involves the creation of appropriate conditions and mechanisms for the effective development of relations and the implementation of activities in this area. It is emphasized that there is not a single country in the world that would be able to build a successful economic system without ties to the world economy. Foreign economic activity is the most important aspect of state activity in modern international economic relations.

It is noted that one of the main tasks of anti-crisis management is crisis prevention, accordingly, one of the most effective tools in the anti-crisis toolkit of state influence on the processes of foreign economic activity is the successful implementation of the developed anti-crisis strategy, the goal of which is to emerge from the crisis. Anti-crisis management tools are singled out: tactical (audit of business processes; outsourcing; benchmarking; downsizing; controlling); strategic (diversification; integration; liquidation; reengineering; restructuring; rehabilitation).

It is emphasized that the toolkit of state influence on the processes of the country's foreign economic activity in crisis situations is based on the justification of the choice of anti-crisis management tools in the conditions of globalization: prevention of crises and prevention of risks in regional foreign economic activity; forecasting negative manifestations of international economic relations in the context of foreign economic activity; development of appropriate technologies for ensuring and supporting the economic security of foreign economic activity; implementation of positive foreign experience in countering threats in the system of foreign economic activity at various levels, etc.

Key words: globalization, state regulation of foreign economic activity, state influence, foreign economic activity, anti-crisis management tool, crisis situation, risks, international economic relations.

Постановка проблеми. Кризові явища у світовій економіці суттєво в негативному сенсі впливають на економічний розвиток та конкурентоспроможність держави на міжнародній арені, на зовнішньоекономічну діяльність країни загалом – відтак особливої актуальності набуває проблема пошуку ефективних інструментів державного регулювання цього процесу. Світові кризові явища зумовлюють негативні тенденції як в економічному розвитку окремих держав, так і в побудові перспектив щодо виходу країн з кризи.

На думку С. Домбровської, «основною метою дії держави на зовнішньоекономічну діяльність є забезпечення економічних і політичних інтересів країни. ... Держава тим або іншим чином регулює, стимулює або обмежує практично усі сфери міжнародних економічних зв'язків» [4, с. 114].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність порушували багато дослідників, зокрема: О. Акименко [1], Є. Брикун [2], А. Вдовиченко [2], С. Двигун [3], С. Домбровська [4], А. Зубрицький [2], Г. Дурицька [5], О. Мантур-Чубата [9], І. Платонова [12], О. Шкурупій [18] та ін. Окремі аспекти антикризового управління досліджували вчені О. Андрюшина [8], І. Ладунка [8]; причини виникнення, наслідки та шляхи подолання світових економічних криз вивчала О. Орловська [10]; сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища розкрито в науковій розвідці Г. Романяк [13]; питання використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства розкрито у статті В. Шевчук [17].

Проблему державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні порушено в праці Ж. Стеценко [14]; механізми регулювання та контролю в контексті державного управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір: розглянуто в дисертаційній роботі Л. Пісьмаченко [11]; окресленню напрямів підвищення дієвості механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі України приділила увагу Т. Топольницька [15].

Мета статті – розкрити роль управлінських заходів у період кризових явищ та ситуацій; висвітлити інструменти та механізми державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності в умовах кризових ситуацій.

Виклад основного матеріалу. Зовнішньоекономічна діяльність впливає на вдосконалення внутрішньогосподарських пропор-

цій, розміщення і розвитку виробничих сил [2, с. 117]. Адже, як свідчить віковий міжнародний досвід співробітництва та розвитку держав, немає жодної країни у світі, яка б змогла побудувати успішну економічну систему без зв'язків зі світовою економікою.

Дослідники розглядають зовнішньоекономічну діяльність як сукупність взаємопов'язаних принципів, норм, правил і процедур впливу на формування відповідної ефективної сфери діяльності за допомогою політичних, економічних, фінансових, правових та адміністративних інструментів [5].

Зовнішньоекономічна діяльність є специфічною сферою господарської діяльності, пов'язаною з міжнародною виробничою та науково-технічною кооперацією, експортом й імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок [18, с. 9].

У науковій площині існує думка про те, що зовнішньоекономічна діяльність є найважливішим аспектом діяльності держави в сучасних міжнародних економічних відносинах [16, с. 94].

На думку С. Жукова, «для успішного ведення суб'єктами маркетингової діяльності на міжнародному і міжрегіональному рівнях, а також враховуючи особливості та специфіку цього масштабу, необхідно сформувати системний механізм управління цим процесом» [6, с. 83–84].

Загалом, державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності передбачає створення певних умов та механізмів для ефективного розвитку відносин суб'єктів господарювання [14], що потребує поєднання безпосереднього законодавчого впливу на експортно-імпорتنу діяльність і пошук управлінського інструментарію та економічних важелів.

Головними цілями зовнішньоекономічної політики держави є:

- економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України створення сприятливих економічних та організаційно-правових умов для суб'єктів економіки у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;

- економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України реалізація конкурентних переваг країни;

- економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України «забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку країни;

- економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та

іншого) в межах законів України стимулювання прогресивних структурних змін в економіці;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України створення найсприятливіших умов для залучення національної економіки в систему світового розподілу праці;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України наближення до ринкових структур розвинених зарубіжних країн» [4, с. 116].

Як відомо, об'єктами регулювання зовнішньоекономічної діяльності є: зовнішня торгівля, валютні та кредитні відносини, міжнародний рух капіталів, науково-технічний облік, міжнародна міграція робочої сили тощо. Суб'єктами регулювання зовнішньоекономічної діяльності є: державні компетентні органи; недержавні органи управління зовнішньоекономічної діяльності (валютні, торговельні палати, товарні та фондові біржі тощо); наддержавні органи регулювання, що здійснюють міжнародну координацію у сфері зовнішньоекономічних відносин; підприємства, фірми, організації на основі відповідних координаційних документів.

Механізмом державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності вважається комплекс економічних інструментів, методів і форм, за допомогою яких забезпечується координація, регламентування, стимулювання діяльності суб'єктів у сфері зовнішньоекономічних зв'язків [12].

Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю спрямоване на забезпечення умов та механізмів для ефективного розвитку міжнародних відносин у цій сфері. Але нерідко на цей процес негативно впливають кризові ситуації, що виникають у світі й зумовлюють негативні тенденції як в економічному розвитку окремих держав, так і в побудові перспектив щодо виходу країн з кризи.

Економічна криза – це «фаза системи економічного циклу, що характеризується погіршенням соціально-економічного становища певної країни, скороченням валових обсягів виробництва, що призводить до зростання інфляції, рівня безробіття в країні та супроводжується зниженням доходів населення країни» [10, с. 199].

Серед ознак сучасних економічних криз:

– корупція в різних галузях і сферах, в тому числі економічної діяльності, що вкрай негативно впливає на розвиток економіки країни;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та

іншого) в межах законів України погіршення або навіть розрив економічних зв'язків десятиріччями налагоджених організованих міждержавних економічних зв'язків;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України зростання рівня інфляції та знецінення національної валюти;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України погіршення стану платіжного балансу;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України скорочення валових обсягів виробництва;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України зменшення доходів населення;

– економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України зростання показників безробіття;

– подорожчання товарів загального вжитку тощо.

Небезпечною тенденцією в цьому контексті є довгостроковість політичної, соціально-економічної кризи, оскільки призводить до її системного характеру. Як уже зазначалося, кризові ситуації, безперечно, негативно впливають на економічний розвиток та конкурентоспроможність держави на міжнародній арені.

Безумовно, одним з основних завдань антикризового управління є попередження кризи, відповідно – одним із найефективніших інструментів в антикризовому інструментарії державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності є успішна реалізація розробленої антикризової стратегії, метою якої є виступає вихід із кризи.

У сучасних умовах глобалізації мережі постачання та мережі життєво важливих служб досягають все більшого глобального охоплення, піддаючись при цьому ще більшим небезпекам та загрозам, «що цілком може «покалічити» всю систему, маючи масштабні каскадні наслідки» [19, с. 7].

Цілями антикризового управління виступають:

- 1) фінансова стабілізація підприємства;
- 2) локалізація кризових явищ;
- 3) недопущення банкрутства підприємства;
- 4) виведення підприємства зі стану юридичного банкрутства;
- 5) запобігання повторенню кризи [13, с. 237].

У контексті успішного виходу з кризи актуальним є антикризове управління, що повинно

«ґрунтуватися на ранній діагностиці кризових явищ і розробленні запобіжних антикризових заходів як інструментарію запобігання банкрутству» [8, с. 278].

Інструменти управління – це управлінський комплекс, який, на відміну від традиційного антикризового управління, містить управлінські дії, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства, моніторинг і запобігання виникненню кризових явищ, контроль за відхиленнями фактичних значень заданих параметрів від цільових орієнтирів [17, с. 268].

Доцільно зазначити про існування двох підходів до розуміння поняття «інструмент»: 1) інструменти – система засобів; 2) інструменти – система показників. Інструмент регулювання – це базовий елемент, ключовий важіль, основний засіб впливу керівного суб'єкта на певний об'єкт регулювання.

Поняття «інструмент» (важіль) – це економічна категорія, що цілеспрямовано використовується на користь суб'єктів господарювання й держави з метою надання кількісного та якісного впливу на відтворення [7, с. 181].

Державне регулювання зовнішньоекономічних відносин передбачає створення відповідних умов та механізмів для ефективного розвитку відносин, здійснення діяльності у цій сфері.

Серед інструментів антикризового управління виокремлюють дві групи, а саме:

- тактичні (аудит бізнес-процесів; аутсорсинг; бенчмаркінг; даунсайзинг; контролінг);
- стратегічні (диверсифікація; інтеграція; ліквідація; реінжиніринг; реструктуризація; санація).

Основний вектор державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності спрямований на забезпечення захисту інтересів країни та суб'єктів її зовнішньоекономічної діяльності, створення для останніх рівних можливостей розвивати усі види підприємницької діяльності й напряду використовувати прибутки і здійснювати інвестиції, на розвиток конкуренції та ліквідацію монополізму [11].

З метою державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні використовуються:

- закони України;
- економічні заходи оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України;
- акти тарифного і нетарифного регулювання, передбачені законами України та які видаються державними органами України в межах їхньої компетенції;
- рішення недержавних органів управління економікою, які приймаються за їхніми статутними документами в межах законів України;

– угоди, які укладаються між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності й не суперечать законам України.

Висновки. Отже, інструментарій державного впливу на процеси зовнішньоекономічної діяльності країни в умовах кризових ситуацій базується на обґрунтуванні вибору інструментів антикризового управління в умовах глобалізації виступає нагальною проблемою в контексті забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності. Серед них можна назвати: попередження криз та запобігання ризикам регіональній зовнішньоекономічній діяльності; прогнозування негативних проявів міжнародних економічних відносин у контексті зовнішньоекономічної діяльності; розробка відповідних технологій забезпечення й супровід економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності; імплементація позитивного зарубіжного досвіду протидії загрозам у системі зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях тощо.

Національний (державний) рівень передбачає регулювання зовнішньоекономічної діяльності шляхом вироблення та реалізації державою основної стратегії згідно з національними інтересами – з одного боку та правилами міжнародної економічної діяльності – з іншого. Характер державного впливу на процес зовнішньоекономічної діяльності в умовах кризових ситуацій залежить від різних чинників (ступеню розвитку всього національного господарства, його масштабів, участі в інтеграції світової економіки тощо).

На міждержавному рівні передбачено узгоджений вплив двох чи більше країн, що не входять до складу інтеграційного угруповання, на певні сфери зовнішньоекономічної діяльності (торгівлю, експорт та імпорту капіталу, міграцію трудового потенціалу) або міжнародних економічних відносин в цілому.

Наднаціональний рівень регулювання зовнішньоекономічної діяльності охоплює сукупність заходів усіх країн-учасниць міжнародних організацій, в компетенції яких – узгодження певних інструментів регулювання; розроблення принципів, правил, міжнародних договорів та угод; узгодження цілей національних економічних політик з метою регулювання міждержавних господарських зв'язків; координація економічних процесів.

У цьому контексті доцільно акцентувати на пріоритетній ролі держави в процесі регулювання зовнішньоекономічної діяльності й формуванні механізму регулювання міжнародних економічних відносин.

Література:

1. Акименко О. Ю. Формування механізму сучасного регулювання зовнішньоекономічної діяльності як важливої передумови розвитку експортно орієнтованого виробництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 24, частина 1. С. 5–9.
2. Брикун Є. В., Вдовиченко А. М., Зубрицький А. І. та ін. Система ключових індикаторів результативності діяльності органів Міністерства доходів і зборів України : монографія / за заг. ред. А. М. Вдовиченка. Київ : Алєрта, 2013. 336 с.
3. Двигун С. М. Розвиток механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_11_17
4. Домбровська С. М. Напрями державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Вісник НУЦЗУ. Серія : Державне управління*. Вип. 1(6), 2017. С. 114–119.
5. Дурицька Г. В. Економічне регулювання виробництва : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03. Львів, 2007. 27 с.
6. Жуков С. А. Міжнародна маркетингова діяльність прикордонних регіонів в євроінтеграційних процесах. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 10(112). С.78–84.
7. Коноплицький В., Філіна Г. Економічний словник. Київ : КНТ, 2007. 580 с.
8. Ладунка І. С., Андрушина О. І. Антикризове управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С. 278–281.
9. Мантур-Чубата О. С. Організаційно-економічний механізм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства : дис. ... к. е. н. : 08.00.04. Харків, 2015. 239 с.
10. Орловська О. В. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки та шляхи подолання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.2. С. 197–202.
11. Письмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір: механізми регулювання та контролю : дис. ... доктора наук з держ. упр. : 25.00.02. Київ, 2008. 366 с.
12. Платонова І. О. Теоретичні засади механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13–14. С. 125–129.
13. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2016. № 1. С.235–239. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2016_1_31
14. Стеценко Ж. В. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Економічний Вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/145>
15. Топольницька Т. Б. Напрями підвищення дієвості механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі України. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7783>
16. Чучка І. М., Молдавчук Р. І. Транскордонне співробітництво в контексті економічної безпеки України. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 9(111). С. 92–98.
17. Шевчук В. В. Використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства. *Бізнесінформ*. 2015, № 5. С. 264–268.
18. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ, 2012. 248 с.
19. Vaubion, Charles. (2013). «OECD Risk management: Strategic Crisis Management». Working Papers on Public Governance. *OECD*. No. 23.

References:

1. Akymenko, O. Yu. Formuvannya mekhanizmu suchasnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak vazhlyvoi peredumovy rozvytku eksportno oriientovanoho vyrobnytstva [Formation of the mechanism of modern regulation of foreign economic activity as an important prerequisite for the development of export-oriented production]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2019. Vypusk 24. Chastyna 1. P. 5–9. [in Ukraine].
2. Brykun, E. V., Vdovichenko, A. M. and Zubritskiy, A. I. Sistema kluchovyh indykatorin rezul'tatyvnosti dijal'nosti organiv Ministerstva dohodiv i zboriv Ukrainy [The system of main indicators of effectiveness of the activities of the Ministry of Ministry of Revenues and Duties of Ukraine]. Kiev : Alєrta, p., 2013., p. 336. [in Ukraine].
3. Dvyhun, S. M. (2011). Rozvytok mekhanizmiv derzhavnogo rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy [Development of mechanisms of state regulation of foreign economic activity of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. Vol. 11, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2011_11_17 [in Ukraine].
4. Dombrovska, S. M. Napriamy derzhavnogo rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini [Directions of state regulation of foreign economic activity in Ukraine]. *Visnyk NUTsZU. Seriiia : Derzhavne upravlinnia*. Vyp. 1(6), 2017. P. 114–119. [in Ukraine].
5. Durytska, H. V. Economic regulation of production [Ekonomiche rehuliuвання vyrobnytstva] : avtoref. dys. ... kand. ekonom. nauk : 08.00.03. Lviv, 2007. P. 27. [in Ukraine].

6. Zhukov, S. A. Mizhnarodna marketynhova diialnist prykordonnykh rehioniv v yevrointehratsiinykh protsesakh [International marketing activity of border regions in European integration processes]. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2010. № 10(112). S. 78–84. [in Ukraine].
7. Konoplytskyi, V., Filina, H. Ekonomichnyi slovnyk [Economic dictionary]. Kyiv : KNT, 2007. 580 s. [in Ukraine].
8. Ladunka, I. S. and Andryushyna, O. I. (2017). Enterprise crisis management. [Anti-crisis management of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*. Issue 8. Pp. 278–281. [in Ukraine].
9. Mantur-Chubata, O. S. (2015). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Organizational-economic mechanism of risk management in foreign economic activity of enterprise] : dys. Khmelnytsky National University, 2015, p. 239. [in Ukraine].
10. Orlovskaya, O. V. (2015). Svitovi ekonomichni kryzy: prychny vynyknennia, naslidky ta shliakhy podolannia [Global economic crises: causes, consequences and ways to overcome]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 25.2. P. 197–202. [in Ukrainian].
11. Pismachenko, L. N. (2008). Derzhavne upravlinnia zovnishnotorhovelnoiu diialnistiu v umovakh intehratsii Ukrainy u svitovyi ekonomichniy prostir: mekhanizmy rehuliuвання ta kontroliu [State administration by foreign trade activity in the conditions of integration of Ukraine in outer economic space: mechanisms of adjusting and control] : dys. National academy of the public administration at President of Ukraine, p. 366. [in Ukraine].
12. Platonova, I. (2020). Teoretychni zasady mekhanizmiv derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Theoretical fundamentals of mechanisms of state regulation of foreign economic activity]. *Investytsiyi : praktyka ta dosvid*. Vol. 13–4. Pp. 125–129. [in Ukraine].
13. Romanyak, G. M. (2016). The essence of crisis management of an enterprise in an unstable market environment [The essence of anti-crisis management of the enterprise in conditions of an unstable market environment]. *Naukovi zapysky Ukrayins'koyi akademiyi drukarstva*. No. 1. Pp. 235–239. [in Ukraine].
14. Stetsenko, Zh. V. (2010). Derzhavne rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini [State regulation of foreign economic activity in Ukraine]. *Ekonomichnyy Visnyk NTUU «KPI»*. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/145> [in Ukraine].
15. Topolnytska, T. (2020). Napriamy pidvyshchennia diievosti mekhanizmu rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv tsementnoi haluzi Ukrainy [Ways of improving efficiency of regulation mechanism of foreign economic activity of ukrainian cement industry enterprises]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7783> [in Ukraine].
16. Chuchka, I. M., Moldavchuk, R. I. Transkordonne spivrobotnytstvo v konteksti ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Cross-border cooperation in the context of economic security of Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2010. № 9(111). S. 92–98. [in Ukraine].
17. Shevchuk, V. V. (2015). Vykorystannia preventyvnoho antykryzovoho upravlinnia dlia stabilizatsii rynkovoї pozytzii pidpriemstva [The use of preventive crisis management to stabilize the market position of the enterprise]. *Biznesinform*. 2015. № 5. S. 264–268. [in Ukraine].
18. Shkurupii, O. V. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva [Foreign economic activity of the enterprise] : navch. posib. Kyiv, 2012. P. 248. [in Ukraine].
19. Baubion, Charles. (2013). «OECD Risk management: Strategic Crisis Management». Working Papers on Public Governance. *OECD*. No. 23.