

3. Григорук П. М. *Методологічні засади моделювання системи забезпечення фінансово-економічної безпеки в умовах невизначеності і багатомірності ринкового середовища. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2017. Вип. 1. С. 204–198.*

4. Живко З. Б. *Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. 2014. Вип. 3. С. 37–42.*

5. *Звіт про проведення національної оцінки ризиків у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму. Україна, Київ. 2023. 120 с. URL: http://www.sdfm.gov.ua/articles.php?cat_id=558&lang=uk*

6. Ковальова О. В. *Засоби інформаційного забезпечення під час проведення слідчих (розшукових) дій та негласних слідчих (розшукових) дій. Українська поліцейстика: теорія, законодавство, практика. 2022. № 1. С. 30–39.*

7. *Кримінальний процесуальний кодекс України від 13.04.2012 № 4651-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17#Text>*

8. Харко Д. М. *Кримінологічні проблеми щодо визначення поняття та ознак сучасної економічної злочинності як фактора мінізації економіки України. Актуальні проблеми держави і права. 2010. Вип. № 6. С. 597–601.*

3.4. Сутність, причини виникнення та систематизація кризових факторів діяльності промислових підприємств

Коваленко О.В.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів,*

Дробишева О.О.,

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів,*

Запорізький національний університет

Головною умовою забезпечення життєдіяльності промислових підприємств, які функціонують в умовах дії воєнного стану, високої турбулентності, невизначеності та динамічності зовнішнього середовища, є здатність передбачення та своєчасного реагування на перші ознаки виникнення кризового розвитку діяльності. Тому на сучасному етапі вкрай необхідним стає розуміння сутності криз, можливості їх передбачення та діагностування, розробка й здійснення антикризових заходів, які б дозволяли подолати їх якнайшвидше та з найменшими втратами.

Криза являє собою найбільш складний та суперечливий період в динаміці будь-якої системи. Відповідно до визначення, яке наведено у фінансово-економічному словнику, криза (від грец. krisis – рішення, різкий перелом,

поворотний пункт) – різка зміна стану речей; злам, загострення становища; крах, банкрутство; гостра нестача чогось [3, с. 466]. Кризи неминучі та притаманні будь-якій системі. Вони виконують три функції в динаміці систем – підривають основи застарілих елементів, відкривають шляхи для встановлення нових, зберігають та збагачують генотип системи. Теорія криз підтверджує, що кризи у суміжних сферах взаємодіють – або посилюють падіння або його згладжують, тим самим пом'якшуючи наслідки. А за допомогою базисних інновацій кризи долаються. Кризи у ритмі циклічної динаміки піддаються прогнозуванню, тобто на кризи можна впливати, скорочуючи їх тривалість та зменшуючи втрати.

Для нас становить інтерес дослідження кризової фази в циклічній динаміці розвитку такої системи, як промислове підприємство. Для уточнення термінологічної бази антикризового менеджменту принципове значення має поняття «промислове підприємство» з виділенням основних характерних ознак, оскільки розкриває сутність об'єкта управління. Як господарська система, промислове підприємство взаємодіє із зовнішнім середовищем: з іншими підприємствами – постачальниками та покупцями, партнерами, фінансово-кредитними установами, державою. Оскільки для нас становить інтерес підприємство, що займається створенням певного продукту або певних послуг, промислове підприємство правомірно буде віднести до категорії виробничо-господарських або економічних систем. До цієї характеристики додамо уточнююче поняття «соціальна система», оскільки підприємство можна представити як соціальне утворення. Отже, промислове підприємство визначимо як соціально-економічну систему. Визначення виду системи дозволяє розкрити її ключові характеристики й механізм нормального функціонування. Стає можливою ідентифікація джерел і причин критичної зміни умов функціонування системи та появи небезпеки її руйнування, щоб пізніше визначитися із методами запобігання кризовим ситуаціям, а також дослідження природи захисної реакції на руйнівні тенденції, аби пояснити феномен виживання. Очевидно, що свідомо створена соціально-економічна система, діяльність якої повинна задовольняти потреби зовнішнього середовища, буде вирізнятися особливими відносинами із цим середовищем. Відзначимо, що залежно від тісноти взаємодії з навколишнім середовищем прийнято розрізняти закриті та відкриті системи. Закриті – хоча й не ізольовані, але їх життєдіяльність протікає при відносно невеликому обміні інформацією з навколишнім світом. Відкриті системи мають динамічні зв'язки з навколишнім середовищем, для них принципове значення набуває формування меж та визначення їх місцезнаходження у зовнішньому середовищі. Для відкритої

системи принципове значення має здатність до метаболізму (обміну) із зовнішнім середовищем, а також численних складових між собою. Через метаболізм система отримує із зовнішнього середовища матеріальні, фінансові та інформаційні потоки та «передає» йому результати своєї діяльності. Метаболізм забезпечує перетворення усередині самої системи, яка, в свою чергу, повинна забезпечувати надходження капіталу та збереження власного джерела доходу шляхом трансформації одних видів капіталу системи в інші. Для таких систем принципове значення набуває формування меж та визначення місцезнаходження і зв'язків в системі вищого порядку – зовнішньому середовищі. Отже, промислове підприємство як складна соціально-економічна система володіє достатньою внутрішньою різноманітністю, щоб впоратися з розмаїттям зовнішнього середовища. Для того, щоб внутрішні та зовнішні впливи не стали руйнівними, система повинна вміти адекватно на них реагувати.

Враховуючи вищезазначене, до найбільш вдалих специфічних властивостей соціально-економічної системи, до якої відноситься промислове підприємство, можна віднести безперервність його функціонування, здатність до саморозвитку та прагнення до стану рівноваги. Здатність соціально-економічної системи безперервно функціонувати, постійно розвиваючись, є для неї життєво необхідним. При цьому під функціонуванням рекомендується розуміти підтримку життєдіяльності, збереження функцій, що визначають цілісність системи, а під розвитком – придбання нової якості, що зміцнює життєздатність, попри впливи, які надходять ззовні. Функціонування, як безперервний процес, передбачає приведення системи у відповідність до зовнішнього оточення, а тому постійно вимагає розвитку, робить цей розвиток обов'язковою умовою довгочасного функціонування. Необхідно зауважити, що розвиток системи може протікати як у напрямку прогресу, так і регресу. Прогрес системи асоціюється зі зростанням, яке характеризується подальшою спеціалізацією її елементів, ускладненням структури й, не виключене, розширенням її меж. Причому в процесі зростання сама система стає більш відкритою, і через метаболізм отримує «запас міцності», що дозволяє їй протистояти ентропійним тенденціям. Характерне для неї позитивне сальдо між надходженнями та відтоком грошових ресурсів допомагає вижити у випадку радикальної зміни параметрів обміну із середовищем (наприклад, раптового припинення матеріальних потоків), підтримати себе, продовжуючи здійснювати у безперервному режимі виробничо-господарську діяльність протягом певного часу. Ця особливість дозволяє зробити висновок, що такі системи можуть функціонувати тривалий час, оскільки отриманий «запас міцності», що

перевищує потрібний для простого самозбереження, може підтримувати й надалі тенденцію до зростання системи, а разом з нею – знижувати ймовірність її ліквідації у майбутньому. Отже, зростання, яке рівнозначне прогресивному розвитку, ускладненню системи, стає своєрідним фундаментом збереження життєздатності системи в майбутньому.

У зв'язку з цим забезпечення зростання або прогресивний розвиток, виступає категоричною умовою тривалої життєдіяльності соціально-економічної системи. Це дає підставу для ідентифікації первинної мети промислового підприємства, як мети зростання. Наступною умовою життєздатності промислового підприємства як системи можна виділити здатність зберігати в процесі розвитку свої сутнісні характеристики, тобто залишатися стабільним. Стабільність можливо забезпечити через виконання системою функції самоорганізації. Підприємство, що діє як саморегульована система, здатне адекватно й негайно відреагувати на зміни умов функціонування та пристосуватися до них, змінюючи цілі, структуру, функції елементів системи та виходячи на якісно новий рівень. Необхідно зазначити, що пристосовуваність не повинна зачіпати сутнісну природу системи, бо в іншому разі можна констатувати, що система знищена через перетворення, які стали згубними для її стабільності.

У складних системах, що розвиваються, стабільність не може означати досягнення повної рівноваги й повинна розумітися як квазістабільність. Так, у багатоелементній системі можуть мати місце запізнювання, інерція при функціонуванні окремих її частин, і особливим чином складатися динаміка їх взаємодії в рамках системи. Внаслідок цього рівновага в ній не може бути ідеально повною. Система може називатися стійкою, якщо вона постійно перебуває в стані динамічної рівноваги, яка передбачає безперервні коливання навколо положення рівноваги. З урахуванням цієї обставини, для промислового підприємства не критичні відхилення від положення рівноваги ряду цільових показників (обсягів продажу, доходів і т.д.) можуть відкривати додаткові можливості й вигоди. Так, основним показником розвитку виступає заборгованість. Для виживання в довгостроковому періоді важливо встановити розумні межі розширення запозичень із урахуванням фактору ризику. Сказане буде справедливо також і для запасів, показника прибутку, припустимі відхилення яких можуть вплинути на вивільнення рушійних сил розвитку підприємства. Враховуючи вищезазначене, у визначенні найголовніших орієнтирів слід робити акцент не на стабільне функціонування промислового підприємства, а на його виживання взагалі. Першим вченим-економістом, який запропонував розглядати саме виживання в якості його ключової настанови,

був П. Друкер. Вчений мотивував свій вибір тим, що така загальна настанова піддається конкретизації й може бути втілена в ряді інших цілей, що розкривають успішність реалізації функцій виживання [7, с. 81-90]. Настанова на виживання дістає явну перевагу в критичних ситуаціях; але й для успішних підприємств, які в сучасних умовах не можуть бути застраховані від банкрутства, вона також повинна виступати фундаментальною основою діяльності.

Таким чином, основними орієнтирами, що визначають життєдіяльність соціально-економічної системи, до якої слід віднести промислове підприємство, є зростання (прогресивний розвиток) і виживання (збереження суттєвих характеристик). Зазначимо, що дані цілі знаходяться у діалектичній єдності, взаємно обумовлюють одна одну: виживання створює базисні умови для розвитку, розвиток закладає необхідний фундамент для виживання підприємства в майбутньому. Якщо в економічних дослідженнях виходити винятково з негативного впливу криз на систему, можна вирішувати проблему негайного виживання, але неможливо пояснити механізм зростання, і, відповідно, забезпечити розвиток системи. З підтримкою процесу розвитку пов'язана позитивна (стимулююча) роль кризи, яка підштовхує підприємства до розвитку свого виробництва на якісно новому рівні. Подібний погляд мають також Т.К. Пошан і Е.М. Морен, відзначаючи, що така функція кризи дозволяє підприємствам навчатися, мобілізувати зусилля для будь-яких якісних змін [8, с. 80-99]. Для того, щоб руйнівні наслідки кризи не домінували над позитивними, необхідний адекватний управлінський вплив, який може надати тільки менеджмент, здатний своєчасно виявити та попередити негативні процеси на підприємстві.

Отже, під кризою слід розуміти стан промислового підприємства, який характеризується погіршенням параметрів його діяльності та відкриває перед ним як загрозу функціонування, так і перспективи розвитку за умови ефективного антикризового менеджменту.

Для антикризового управління важливо встановити, як повинно господарювати промислове підприємство, щоб протягом тривалого періоду виживати та розвиватися в реаліях ринку та конкуренції. Зазначимо, що несвоєчасне виявлення кризових явищ обмежує сферу діяльності щодо їх подолання. Зазвичай кризи виявляються лише тоді, коли результати виробничо-господарської діяльності катастрофічно знижуються й з'являються проблеми з платоспроможністю, що ставить підприємство на грань банкрутства. Щоб мати можливість своєчасно застосовувати антикризові заходи важливо вчасно виявляти симптоми кризового розвитку. Симптоми кризи (від грецького

сúмptōма – збіг, ознака) – це зовнішній прояв розвитку кризи. Симптоми проявляються в показниках і, що дуже важливо, у тенденціях їх змін, які відображають функціонування й розвиток промислового підприємства. Так, аналіз показників продуктивності праці, ефективності діяльності, фондівіддачі, енергоозброєності виробництва, фінансового стану або таких як плинність персоналу, задоволення працею, конфліктність можуть характеризувати положення промислового підприємства стосовно настання кризи. При цьому величина й динаміка показників можуть оцінюватися й відносно встановленої рекомендованої величини, і відносно їх значень в послідовні проміжки часу. Для того, щоб розпізнати кризу, необхідно виявити її причини, оскільки саме вони знаходяться в основі виникнення симптомів. Причини кризи – це явища, які виступають фундаментальною основою кризи. До них відносяться циклічна динаміка економічного розвитку макро- і мікросистем та внутрішньосистемні суперечності, які вона породжує. Для здійснення антикризового управління важливо визначитися не тільки з причинами, а й з факторами, що сприяють розвитку кризових явищ. Дія кризових факторів спрямовує переростання кризових явищ (ситуацій) у кризовий стан промислового підприємства. Фактор (лат. factor – той, що робить, обумовлює) – рушійна сила будь-якого процесу (явища), яка визначає його характер, або характерні ознаки, є необхідним і визначальним для даного процесу (явища), обумовлює його виникнення та розвиток [5, с. 20].

Вважаємо, що вивчення підприємства з позиції життєвого циклу дозволить точніше визначити кризові фактори та розробити стратегію та тактику антикризового управління. Життєдіяльність кожного промислового підприємства, як товарного виробника, відбувається у рамках відповідного часового інтервалу, початок якого збігається зі створенням підприємства, а кінець – з його ліквідацією. Протягом цього часу підприємством може бути пройдено достатньо довгий ряд циклів. Оскільки цикли можуть взаємно переплітатися, для цілей їх дослідження в літературі висуваються різні пропозиції, які дозволяють проводити їх розмежування, а також чітко виділення етапів життєвого циклу підприємства. Зміни, через які проходять підприємства, не випадкові, а перехід від одного етапу до іншого відбувається в послідовності, яку можна передбачити. Вивчення життєвого циклу промислового підприємства дозволяє зробити висновок, що кризи є неминучими та мають певну закономірність періодичного виникнення. Відповідно до наукових концепцій, які висвітлені у літературі з антикризового управління [2, с. 111-124; 6, с. 180-198], збільшення ймовірності виникнення

кризового стану існує у перехідні періоди розвитку – між стадіями циклу (А, Б, В, Г, ... – точки кризових ситуацій підприємства на рис. 1).

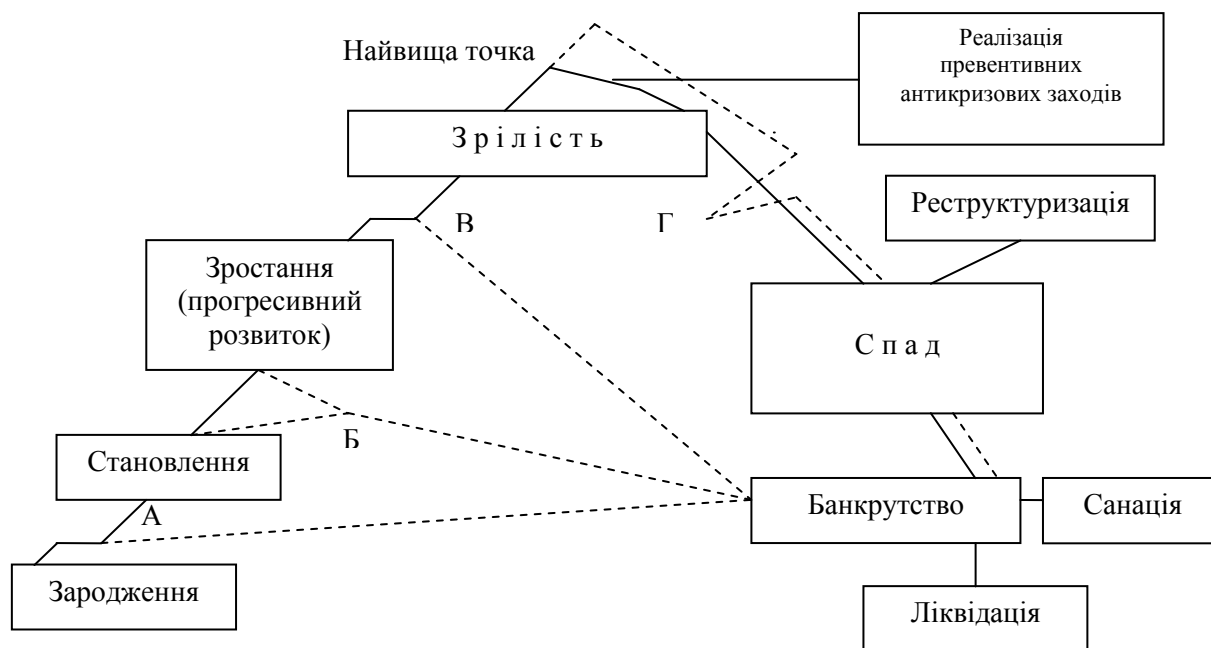


Рис. 1. - Кризові ситуації на етапах життєвого циклу промислового підприємства

Усю сукупність факторів, що ініціюють виникнення кризових явищ на кожному етапі життєвого циклу підприємства та при певному поєднанні можуть призвести до банкрутства, доцільно поділити на внутрішні та зовнішні. Більшість авторів особливо підкреслюють вплив зовнішніх факторів на розвиток кризового стану підприємств [4, с. 49]. Так, у 80 випадків зі 100 головною причиною кризового стану вважають саме дію зовнішніх факторів [4, с. 49]. Аналіз зовнішніх факторів може здійснюватися на підприємстві тільки за умови створення спеціального центру спостереження за зовнішньою ситуацією. Не менш небезпечними для діяльності підприємств є внутрішні фактори, які, на відміну від зовнішніх, можливо відслідковувати під час аналізу фінансової звітності підприємства, а також у процесі реалізації стратегії підприємства. Оскільки численні фактори, що діють у різних напрямках, можуть ініціювати розвиток кризи, виникає необхідність створення на підприємствах системи моніторингу й раннього виявлення ознак майбутньої кризової ситуації, яка, є результатом одночасної спільної негативної дії зовнішніх і внутрішніх факторів. Чітке розуміння ситуації дозволить своєчасно відреагувати та вжити відповідні управлінські заходи.

У цілому, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності антикризового управління в сучасних умовах необхідно уважно стежити на кожному етапі життєвого циклу підприємства за внутрішніми та зовнішніми

факторами, які можуть призвести до банкрутства. Ми вважаємо, що дія кризових факторів провокує виникнення кризових явищ, які можуть створити кризову ситуацію і перейти в кризовий стан. Порушення параметрів життєздатності дозволяє ідентифікувати стадію розвитку кризи. Процес розгортання кризи на промисловому підприємстві проходить чотири стадії: потенційна криза, прихована (латентна) криза, реальна переборна криза, гостра непереборна криза. Кожна стадія відрізняється за змістом, наслідками та необхідними заходами щодо їх усунення. Перша стадія – потенційна криза. На цій стадії є тільки імовірність настання кризи. Цей стан характеризується як паранормальний. Достовірної інформації про кризу, що починається, у підприємства немає. Друга стадія – прихована (латентна) криза. На цій стадії спостерігається погіршення окремого кількісного або якісного показника функціонування підприємства, що справляє несуттєвий негативний вплив на процеси його життєдіяльності. Використання спеціальних заходів дозволяє надати деякий превентивний вплив на кризу. Але підприємство на цій стадії, як правило, використовує наявний потенціал щодо подолання кризи не повністю. Третя стадія – реальна переборна криза. Тут підприємство вже фактично починає відчувати на собі негативні наслідки кризи. На цій стадії дуже важливо швидко мобілізувати всі наявні у підприємства ресурси, тому що ще є потенційна можливість подолати кризу. Четверта стадія – гостра непереборна криза. Потенціал підприємства вичерпаний повністю, що не дозволяє приборкати кризу. Підприємство переходить на останню стадію розвитку кризи, яка закінчується його ліквідацією. Для того, щоб розробити антикризові заходи, які дозволять запобігти «летальним» наслідкам, послабити або подолати розвиток негативних тенденцій, антикризовий менеджмент повинен вміти визначати вид кризи.

Безумовний інтерес має точка науковців, які пропонують виділити три види криз, з якими підприємство стикається у рамках повного кризового ланцюга: стратегічну кризу, кризу успіху та кризу ліквідності. Стратегічна криза характеризується тим, що наявний стан підприємства зараз може здаватися задовільним. Її настання потрібно вміти діагностувати та вчасно ініціювати розробку превентивних антикризових заходів, які покликані відвернути руйнування потенціалу прибутковості в стратегічному та оперативному аспектах. Відсутність на сьогодні чітких індикаторів, які б дозволяли вчасно ідентифікувати стратегічну кризу ускладнюють прийняття випереджуваних антикризових рішень, спрямованих на досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства. У зв'язку з цим актуальності набуває удосконалення методик ранньої діагностики кризових явищ, які б дозволяли

виявити кризові тенденції навіть за обмеженої інформаційної бази та непрямих ознаках розширення кризових явищ для подолання спадних тенденцій та пошуку можливостей для формування нового потенціалу успіху. Криза успіху характеризується перманентними збитками, що призводить до зменшення резервних фондів промислового підприємства. Відсутність прибутку та вичерпання резервних фондів змушує направляти частину оборотних засобів на погашення боргових зобов'язань, і, як наслідок, переходити до скороченого виробництва.

Актуальною стає стабілізація функціонування підприємства, а про подальший розвиток не може бути й мови. Криза ліквідності характеризується тим, що підприємство досягає свого критичного стану – втрати платоспроможності, яка може мати різні градації – від епізодичної до хронічної, від грошової неплатоспроможності – до майнової, від боргової неплатоспроможності – до банкрутства. Оскільки, відповідно до законодавства України, банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити вимоги кредиторів не інакше, як через застосування ліквідаційної процедури [1], то кризу ліквідності (платоспроможності) логічно розглядати в якості граничного порога існування будь-якого підприємства.

Зважаючи на особливу значущість дослідження кризи як процесу наближення до банкрутства, вважаємо доцільним виділити латентну кризу, кризу прибутковості (успіху) та кризу ліквідності (платоспроможності), які є одночасно послідовними стадіями розвитку кризи на промисловому підприємстві. Своєчасне й правильне визначення виду кризи дозволяє антикризовому менеджменту підприємства обрати адекватний інструментарій, щоб послабити або подолати розвиток небажаних тенденцій і розробити ефективні антикризові заходи.

Узагальнення різних точок зору на визначення терміну «криза» дає підстави стверджувати, що криза несе в собі як потенційну загрозу збереженню цілісності соціально-економічної системи, її існуванню, так і відкриває перспективи розвитку за умови ефективного антикризового управління. Соціально-економічна система, до якої слід віднести промислове підприємство, складається з великої кількості елементів, які мають різноманітні зв'язки як між собою, так і з зовнішнім середовищем. При цьому ці зв'язки встановлюються такими, щоб забезпечити необхідне протікання виробничого процесу та виконання певних господарських функцій (вивчення попиту й налагодження зв'язків з клієнтами, проведення фінансових розрахунків, плати податків та інших обов'язкових платежів, здійснення операцій на фондовому ринку і т.п.).

Криза може бути обумовлена негативною динамікою будь-якого із елементів системи, сукупним їх впливом та змінами зовнішнього середовища. Це актуалізує потребу у відстеженні тенденцій розвитку елементів соціально-економічної системи та зовнішнього середовища з метою адекватного реагування на зміни та підтримку оптимального рівня життєдіяльності підприємства.

Дослідження специфічних властивостей промислового підприємства дозволило визначити ключові умови його життєдіяльності, якими є постійний розвиток (зростання) та виживання (збереження суттєвих характеристик). Виживання створює базисні умови для розвитку, розвиток закладає необхідний фундамент для виживання підприємства в майбутньому. Враховуючи зазначені орієнтири, антикризовий менеджмент повинен вміти своєчасно ідентифікувати загрози виживанню підприємства та використовувати позитивну роль кризи, яка підштовхує підприємства до розвитку свого виробництва на якісно новому рівні. Для підприємства позитивна роль кризи пов'язана із ідентифікацією та витісненням застарілих елементів, створенням передумов становлення якісно нових елементів, що дозволить забезпечити швидке зростання, пошук та цілеспрямований відбір корисних, стійких змін для самозбереження підприємства та адаптації до нових умов.

Дослідження життєвого циклу промислового підприємства дало змогу виявити, що криза може виникнути на будь-якій стадії та призвести, при певному поєднанні несприятливих факторів, до загибелі підприємства. З метою підвищення ефективності антикризового управління, недопущення загибелі підприємства визначені внутрішні й зовнішні фактори, які мають найбільший вплив на конкретному етапі життєвого циклу підприємства. Різноманітність форм прояву кризи та неповторність комбінації кризових факторів зумовило уточнення та виокремлення видів кризи, а саме латентної кризи, кризи успіху (прибутковості) та кризи ліквідності. Запропонована типологія криз дозволяє визначити основний інструментарій передбачення майбутніх ускладнень та підготовки заходів щодо подолання або послаблення кризових наслідків для промислового підприємства.

Вивчення об'єктивної циклічної природи розвитку промислового підприємства, проведення типології криз та ідентифікація кризових факторів дозволили визначити поняття «антикризового управління», як систематичного процесу, спрямованого на діагностику, попередження, усунення кризових явищ та їх причин за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту з метою забезпечення безперервного функціонування та розвитку підприємства за будь-яких обставин. Спеціально проведений аналіз статистики

порушених справ про банкрутство, а також санаційної та ліквідаційної статистики, дозволяє стверджувати, що немає достатніх підстав, щоб ототожнювати антикризове управління лише з менеджментом банкрутства. Практика підтверджує, що процедури, які застосовуються при банкрутстві, залишаються найчастіше при їх реалізації малоефективними: домінуючою процедурою залишається ліквідаційна, метою якої є остаточне вирішення питання щодо заборгованості підприємства та припинення його діяльності. З метою уточнення сфери діяльності антикризового менеджменту, формулювання його цільової орієнтації та розробки антикризових заходів виділені превентивний та стабілізаційний вид антикризового управління. В роботі обґрунтована необхідність здійснення безперервного антикризового управління на промисловому підприємстві; доведена перевага превентивного варіанту боротьби з кризами, навіть після подолання гострої кризи, оскільки лише в такому випадку підприємство здобуде потенційні можливості, які не дозволять йому повторно опинитися на межі банкрутства.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 22.12.2011р. № 4212-VI URL: [http:// zakon.rada.gov.ua..](http://zakon.rada.gov.ua..)
2. Василенко, В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник [Текст] / В. О. Василенко. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. – К. : ЦНЛ, 2005. – 504 с.
3. Загородній, А. Г. Фінансово-економічний словник [Текст] / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
4. Іванюта, С. М. Антикризове управління : навчальний посібник [Текст] / С. М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
5. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. [Текст] / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 377 с.
6. Скібіцький, О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посібник [Текст] / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
7. Druker, P. F. *Business Objectives and Survival Needs: Notes on a Discipline of Business Enterprise* [Text] / P. F. Druker // *The Journal of Business*. – 1958, April. – Vol. 31. – No. 2 – P. 81-90.
8. Pauchant, T. C. *La gestion systemique des crises et la prevention de la contre-production* [Text] / T. C. Pauchant, E. M. Morin // *Revue française de gestion*, Paris. – 1996. – № 108. – В. 80-99.