

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 338.242

НАПРЯМИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Баранець Г.В., к.е.н.

Гончар О.Є.

ДВНЗ «Національний гірничий університет»

Фінансово-економічна криза 2008 – 2009 рр. значно вплинула на фінансове положення підприємств України і дала поштовх розвитку кризових явищ. Станом на червень 2013 р. 42,2% підприємств є збитковими. У статті порушено питання про необхідність формування заходів з подолання кризових явищ на ранніх стадіях їх розвитку шляхом розробки й впровадження системи антикризового управління та ефективних санаційних процедур. Уточнено поняття «криза» та визначено структуру системи ранньої діагностики кризи у діяльності підприємства. Виділено основні стадії розвитку кризових процесів: стадія потенційної кризи зі зниженням доходів від операційної діяльності, передкризова стадія із погіршенням фінансового стану підприємства, кризова стадія зі стрімким розвитком кризових явищ, стадія гострої системної кризи. Авторами визначено причини і наслідки їх виникнення. Сформовано набір показників-індикаторів, які визначають глибину кризового процесу. Запропоновано заходи щодо подолання кризових явищ підприємством в залежності від стадії кризи, на якій воно перебуває.

Ключові слова: криза, банкрутство, антикризове управління, санація, стійкість, діагностика, платоспроможність, рентабельність, активи, стратегія

DIRECTIONS FOR IDENTIFICATION OF THE CRISIS ON ENTERPRISE

Baranets H.V. PhD in Economics

Honchar O.Y.

National Mining University

Financial and economic crisis 2008 - 2009 significantly affected the financial situation of the enterprises of Ukraine and gave impetus to the development of the crisis. As of June 2013 42.2% of the enterprises are unprofitable. The article raised the question of the need to create measures to overcome the crisis in the early stages of their development through the development and implementation of crisis management and effective readjustment procedures. A definition of "crisis" has been developed and the structure of the early diagnosis of the crisis in the enterprise has been defined. Identified The main stages of the

crisis processes have been identified: a stage with potential crisis with falling incomes from operating activities, pre-crisis stage with the deterioration of the financial condition of the company, the crisis stage with the rapid development of the crisis, the acute phase of a systemic crisis. The authors have identified the causes and consequences of their occurrence. A set of indicators have been, that determine the depth of the crisis process. Measures to overcome the crisis by the enterprise depending on the stage of the crisis, in which it is located, have been proposed.

Key words: crisis, bankruptcy, crisis management, sanitation, resistance, diagnostics, solvency, profitability, assets, strategy

Актуальність проблеми. Сьогодні підприємства України господарюють в умовах невизначеності та хиткості. Значна їх кількість знаходиться у кризовому стані, де майже третина – на пізніх стадіях, що говорить про потенційне банкрутство. А в сучасних ринкових умовах функціонування збиткових підприємств неможливе. Аналізуючи динаміку прибутковості українських підприємств за 2007 – 2013 рр. (рис. 1), неважко помітити, що частка збиткових підприємств є досить вагомою та стабільною.

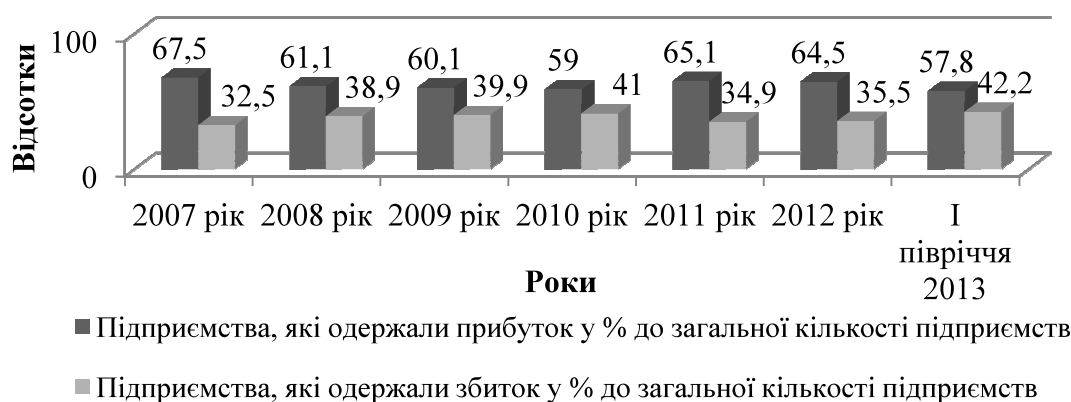


Рис. 1. Питома вага підприємств у загальній їх кількості, які одержали прибутки та збитки за 2007 – 2013 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних Державної служби статистики України [1]

Необхідно звернути увагу на те, що саме після фінансово-економічної кризи 2008 – 2009 рр. питома вага збиткових підприємств в Україні суттєво зросла – якщо у 2007 році їх частка складала 32,5%, то вже у 2008 році – 38,9%. Упродовж 2009 – 2010 років ситуація не змінилася, а тільки погіршувалася. Так, питома вага збиткових підприємств у загальній їх кількості досягнула у 2010 році позначки в 41%. І лише у 2011 році

відзначаються зміни на краще, оскільки частка збиткових підприємств становила 34,9%. У 2012 році вона підвищилася до 35,5%. Взагалі поліпшення ситуації відбулося значною мірою завдяки покращенню зовнішніх умов функціонування вітчизняних підприємств, відновленню попиту на зовнішніх ринках, зростанню внутрішнього споживчого попиту. Так, Україна піднялася з 89-го місця у 2010 – 2011 рр. до 73-го місця у 2012 – 2013 рр. в рейтингу глобальної конкурентоспроможності [2]. Але позитивних зрушень виявилось недостатньо, щоб подолати негативну тенденцію зниження частки ефективно функціонуючих підприємств. У першому півріччі 2013 року питома вага збиткових підприємств склала 42,2%.

Проведений аналіз доводить, що питання своєчасної діагностики фінансово-економічних проблем у діяльності українських підприємств та розробки й впровадження ефективних санаційних процедур вже на ранніх стадіях кризи є досить актуальними на сьогоднішній день.

Аналіз останніх наукових досліджень. Велика кількість вітчизняних та закордонних дослідників присвятила свої праці питанню діагностики кризових процесів у діяльності підприємств та прогнозуванню ймовірності банкрутства. Серед відомих українських дослідників, які займалися даною проблематикою, слід відзначити Л.О. Лігоненко, О.О. Терещенко, І.О. Бланка, В.О. Василенка, А.Д. Чернявського, Т.М. Білоконь. Багатьма закордонними авторами з метою виявлення глибини кризи та прогнозування ймовірності банкрутства були розроблені багатофакторні економіко-математичні моделі, серед яких варто відмітити моделі Е. Альтмана, Дж. Таффлера, Г. Тішоу, Р. Ліса, Г. Спрінгейта, Р. Сайфуліна, Г. Кадикова.

Однак у вітчизняних наукових роботах, присвячених питанню запобігання та подолання кризи на підприємстві недостатньо висвітленими є проблеми ранньої діагностики кризових явищ за допомогою аналізу динаміки фінансово-економічних показників підприємства, що дозволило б ідентифікувати негативні процеси на самому початку їх появи і не допустити розгортання кризи, яка може загрожувати існуванню підприємства та призвести його до ліквідації.

Метою роботи є побудова системи ранньої діагностики кризи на підприємстві, виокремлення основних стадій розгортання кризових явищ, дослідження причин і наслідків їх виникнення та визначення показників, які можуть своєчасно вказати на їх появу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Сьогодні не існує єдиного підходу до визначення поняття «криза», який би враховував результати досліджень всіх науковців в цьому напрямі. Це пов'язано не тільки

з тим, що кожен дослідник формує власне уявлення про кризову ситуацію, а й з тим, що не кожна дестабілізуюча негативна ситуація на підприємстві є кризовою і може призвести до його ліквідації [3]. Деякі вчені розглядають кризу як неконтрольоване раптове негативне явище, яке небажане для підприємства; інші – як закономірне явище, яке сприяє оновленню підприємства, здобуттю ним нової якості, подальшому зростанню [4; 5]. Очевидно, що другий варіант відрізняє перспективність підходу, але за умови побудови ефективної системи антикризового управління на підприємстві.

За відсутності вичерпного тлумачення кризового стану підприємства криза може бути визначена як порушення стійкості системи, переломний етап її функціонування, що вимагає від підприємства якісно нових змін та може призвести як до погіршення його становища з подальшою ліквідацією, так і до виходу підприємства на зовсім новий рівень, до його зростання. Але як показує практика, не всім вітчизняним суб'єктам господарювання вдається під впливом кризи стати більш стійкими, вийти на якісно новий рівень розвитку. Окремі підприємства, досягаючи переломної точки, не мають управлінських, організаційних, фінансових, технічних можливостей для подолання кризи, що неминуче призведе компанію до ліквідаційної процедури.

Настання кризової ситуації – закономірний процес у діяльності підприємства, тому не слід її сприймати, як щось раптове, непередбачуване й нездоланне, натомість потрібно бути до неї завжди готовим, використовуючи своєчасну діагностику та основні функції менеджменту: планування, організацію, контроль, оцінюючи результати та коригуючи виконання у разі потреби.

Чітка ідентифікація фінансової кризи – найперший крок у її подоланні. Під ідентифікацією параметрів фінансової кризи розуміється моніторинг фінансово-господарської діяльності з метою раннього виявлення ознак та оцінки масштабів кризових процесів для того, щоб на базі отриманих результатів виробити найвлучнішу антикризову стратегію [6].

Оцінка стійкості поточного фінансового стану підприємства дозволяє визначити глибину кризи та рівень її загрози для фінансової стійкості компанії, а оцінка наявних ресурсів, ефективності й інтенсивності їх використання – виявити можливості подолання кризи. Якщо підприємство має достатні можливості для оздоровлення, воно розробляє систему санаційних заходів та визначає стратегію дій для виходу з кризи й напрямки своєї подальшої фінансової, операційної та інвестиційної діяльності.

Розробляючи схему подолання кризових явищ, підприємство має оцінити існуючий санаційний потенціал та, враховуючи вплив зовнішніх чинників,

визначити рівень санаційних можливостей, який дозволить тримати підприємство не тільки платоспроможним, а й прибутковим та конкурентоздатним [7]. Слід наголосити, що чим швидше буде проведена діагностика кризового явища та оцінка санаційного потенціалу підприємства, тим менше воно зазнає втрат та легше буде вивести його на стабільний рівень, застосовуючи антикризові або санаційні методи подолання кризи.

Вибір вичерпної системи показників, які б всебічно відображали тенденцію, стадію розвитку, а також глибину та системність кризових явищ на підприємстві, – одне із головних завдань антикризового чи санаційного управління підприємством. Адже від глибини та швидкості, з якою розвиваються кризові явища, залежить які будуть використані методи боротьби з ними при антикризовому управлінні. Але питання про те, які саме показники використовувати, викликає багато дискусій у науковців.

Дороніна Н.В. вказує, що діагностика глибини розвитку кризових явищ на підприємстві полягає у моніторингу джерел формування капіталу, його оборотності, розрахунку показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, оцінці санаційного потенціалу підприємства [8]. Даний підхід дозволяє сформулювати комплексне бачення стану розвитку кризи завдяки базовим показникам оцінки фінансового стану, проте не дає можливості ідентифікувати глибину кризи, рівень загрози функціонуванню підприємства.

Найпоширеніші нині моделі діагностики банкрутства запропоновані згаданими вище зарубіжними авторами. Проте порівняльний аналіз результатів прогнозування банкрутства вітчизняних промислових підприємств за вищенаведеними методами діагностики банкрутства дозволив дійти висновку про те, що використання відомих у закордонній практиці моделей для українських підприємств не дає надійних результатів [9; 10]. Це зумовлює необхідність розробки методів та моделей виявлення загрози банкрутства саме для українських підприємств, моделей, які відповідатимуть стандартам бухгалтерського обліку та законодавству України.

Задля своєчасного розпізнавання та аналізу кризових явищ на підприємстві пропонується виокремити стадії розвитку кризових явищ на підприємстві, виявити основні ознаки кожної стадії, зазначити внутрішньофірмові причини, які б могли спричинити кризу та вказати рекомендовану стратегію подальших дій (табл. 1). Це дозволить своєчасно виявляти необхідність застосування антикризових заходів, щоб попередити загострення кризи.

Таблиця 1. * Основні стадії розвитку кризових явищ на підприємстві та їх характеристика

№ п/п	Стадія розвитку кризи	Ознаки	Внутрішні фактори, які могли спричинити виникнення	Рекомендовані заходи
1	Стадія потенційної кризи зі зниженням доходів від операційної діяльності	Скорочення обсягів реалізації; зниження доходів від основної діяльності; зниження виробничого потенціалу; недостатність капітальних інвестицій	Незадовільна асортиментна та збутова політика; неякісна виробнича програма; неефективна система контролінгу	Превентивне антикризове управління
2	Передкризова стадія із погіршенням фінансового стану підприємства	Збільшення дебіторської і кредиторської заборгованості; неефективна цінова політика; низькі значення коефіцієнта ліквідності; дефіцит власних оборотних коштів	Невдале співвідношення цін та собівартості; зменшення обороту від реалізації продукції; помилкова маркетингова політика	Внутрішня санація
3	Кризова стадія зі стрімким розвитком кризових явищ	Порушення балансу дебіторської і кредиторської заборгованості; збільшення нереалізованої готової продукції на складі; тривала неплатоспроможність підприємства	Незадовільна структура капіталу; дуже великі запаси на складі готової продукції; недостатній рівень резервних фондів; неправильна робота з дебіторами; надання незабезпечених товарних кредитів; велика питома вага низьколіквідних оборотних активів	Зовнішня санація
4	Стадія гострої системної кризи	Збитковість операційної діяльності; витрати перевищують доходи; втрачання власних джерел фінансування	Високий рівень кредиторської заборгованості підприємства; майно знаходиться в недостатньому обсязі, щоб задовольнити всі вимоги кредиторів	Зовнішня санація або ліквідація

*[складено автором]

Криза підприємства як процес починається на стадії потенційної кризи зі зниженням доходів від операційної діяльності. Це ще не є реальна криза, а лише її передвісник. Кризові ознаки не яскраво виражені на даному етапі, але він і є відправною точкою виникнення кризи. Ця стадія розвитку кризового явища характеризується зниженням ефективності виробництва, рентабельності продукції та доходів від операційної діяльності, зменшенням оборотності активів, збільшенням операційного циклу, недостатністю капітальних вкладень. Загроза кризових процесів незначна, і потенціал підприємства

перевищує вимоги з подолання кризи, але все ж таки фінансовий стан підприємства погіршується, скорочуються джерела і резерви розвитку.

Шляхами покращення ситуації можуть виступати вибір більш ефективної ринкової політики, зміна відносних розмірів амортизаційних відрахувань, вдосконалення організації виробництва та праці, зміна обсягу виробництва продукції, її структури, підвищення продуктивності праці тощо. Обов'язково повинні розроблятися превентивні антикризові заходи, оскільки втрата підприємством стабільного прибутку може у майбутньому призвести його до збитковості та подальшого розгортання кризи.

Друга стадія розвитку вказує на передкризовий стан підприємства. На цій стадії зростають кредиторська і дебіторська заборгованості, виникають проблеми з ліквідністю, знижується частка власних оборотних коштів, а головне – підприємство поступово входить у зону збитків. Тому найпоказовішими показниками цього етапу кризового явища будуть величина чистого прибутку та коефіцієнт рентабельності. Негативний фінансовий результат діяльності підприємства вимагає від керівництва розробки програми санації.

Третя стадія кризова зі стрімким розвитком кризових явищ. Вона характеризується збитковістю підприємства впродовж тривалого часу, значним розбалансуванням дебіторської та кредиторської заборгованостей, дуже великими запасами на складі готової продукції. На даному етапі криза реально загрожує подальшому існуванню підприємства, але за рахунок свого наявного потенціалу підприємство ще може врятувати себе від банкрутства. Для цього необхідно негайно проводити зовнішню фінансову санацію підприємства, тобто фінансування оздоровлення підприємства за участю сторонніх осіб (банків, інвесторів, держави).

Остання четверта стадія розвитку кризи на підприємстві характеризується нестачею ресурсів для фінансування навіть скороченого виробництва, неможливістю погасити боргові зобов'язання. Потенціалу підприємства недостатньо, щоб подолати гостру і глибоку кризу. Індикаторами на цій стадії виступають від'ємний фінансовий результат операційної діяльності, низькі значення коефіцієнтів ліквідності, забезпеченості власними оборотними коштами. Таким чином, підприємство досягає свого критичного стану, і подальшою стратегією є визнання банкрутства підприємства. Виходом з ситуації, що склалася, є заходи з пошуку зовнішніх джерел залучення фінансових ресурсів або в разі невдалої реалізації цих заходів – запровадження процедури ліквідації підприємства.

Негативні явища, які виникають на підприємстві, починають накопичуватися, що призводить до порушення економічної рівноваги. Життєдіяльність підприємства погіршується, а потім поступово втрачається. В залежності від того, які фінансово-економічні показники мають негативну динаміку, можна визначити глибину кризового процесу, що має місце на підприємстві.

Для кожної з розроблених стадій розвитку кризи сформовано оціночні показники, представлені в таблиці 2.

Таблиця 2. Показники-індикатори розвитку кризових явищ на підприємстві*

№ п/п	Стадія розвитку кризи	Показники, що аналізуються
1	2	3
1	Стадія потенційної кризи зі зниженням доходів від операційної діяльності	EVA; виручка від реалізації; фінансовий результат від операційної діяльності; оборотність активів; тривалість операційного циклу; фондвіддача; співвідношення постійних та змінних витрат; продуктивність праці; питома вага капітальних вкладень та їх співвідношення з фінансовими вкладеннями.
2	Передкризова стадія із погіршенням фінансового стану підприємства	Чистий прибуток/збиток; EBITDA; рентабельність реалізації; ROA; операційний грошовий потік; чистий грошовий потік; склад поточних витрат підприємства; коефіцієнт накопичення запасів; термін погашення дебіторської (кредиторської) заборгованості; коефіцієнт покриття; чистий оборотний капітал; плече фінансового важеля, диференціал фінансового важеля; склад фінансових зобов'язань за швидкістю погашення.
3	Кризова стадія зі стрімким розвитком кризових явищ	Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості; чистий грошовий потік; коефіцієнт оборотності готової продукції; валовий прибуток; рентабельність продукції; коефіцієнт фінансової автономії; склад фінансових зобов'язань за швидкістю погашення.
4	Стадія гострої системної кризи	Фінансовий результат від операційної діяльності; валовий прибуток; склад фінансових зобов'язань за швидкістю погашення; питома вага власного капіталу в активах.

*[складено автором]

Наведені показники слід аналізувати у динаміці за останні декілька років.

Стадія потенційної кризи характеризується падінням ефективності використання підприємством своїх ресурсів, про що може засвідчити зниження коефіцієнту оборотності активів, фондвіддачі. В цілому

економічний підсумок основної діяльності організації, виражений в грошовому еквіваленті, можна визначити за допомогою фінансового результату від операційної діяльності. Збільшення операційного циклу також є негативним фактором, тому треба постійно слідкувати за динамікою показника його тривалості. Зростання постійних витрат у загальній їх сумі підвищує чутливість прибутку до зміни виручки від реалізації. На цьому етапі коливання виручки від реалізації можуть призвести до виникнення кризових явищ, так як при високому значенні операційного важеля підвищується ризик збільшення темпів зниження прибутку. Разом з тим при превалюванні у витратах змінних витрат слід більшою мірою спрямувати діяльність менеджерів на зниження цих витрат. Аналізуючи співвідношення капітальних та довгострокових фінансових вкладень, слід зауважити, що вищі темпи зростання фінансових вкладень можуть суттєво знизити виробничі можливості підприємства. Від'ємне значення показника EVA призводить до зменшення ринкової вартості підприємства. У цьому випадку власники втрачають вкладений в підприємство капітал за рахунок втрати альтернативної прибутковості.

На передкризовій стадії підприємство починає зазнавати невеликі збитки, тому аналізу підлягають в першу чергу величина чистого прибутку та коефіцієнт рентабельності. Також нарівні з ними варто проаналізувати динаміку показника EBITDA для довгострокової оцінки ефективності операцій компанії. По цьому показнику можна швидко оцінювати здатність підприємства генерувати грошові операційні потоки. Натомість аналіз руху грошових коштів в операційному грошовому потоці дозволяє зробити ряд важливих висновків щодо ефективності виробничого процесу, необхідності залучення додаткових грошових ресурсів, вартості підприємства. На цій стадії ефективність використання активів продовжує знижуватися в порівнянні з попередньою стадією розвитку кризи, що можна наочно побачити, розрахувавши коефіцієнт рентабельності активів. Крім того, цей коефіцієнт відображає середню прибутковість, отриману на всі джерела капіталу (власного і позикового). Також передкризова стадія характеризується зниженням ліквідного грошового потоку та тенденцією до зростання змінних витрат. При ефективному управлінні оборотним капіталом обсяг кредиторської заборгованості завжди відповідає обсягу дебіторської, але на цій стадії рівновага може порушитися, тому доцільно буде проаналізувати показники оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. Даному етапу розвитку кризового процесу притаманне

погіршення фінансового стану підприємства, а коефіцієнт покриття дає змогу оцінити фінансову стійкість, характеризуючи спроможність підприємства погашати свої боргові зобов'язання за рахунок отриманого від операційної діяльності чистого грошового потоку та прибутку. Також чистий обіговий капітал необхідний для підтримки фінансової стійкості підприємства, оскільки його дефіцит свідчить про нездатність підприємства вчасно погасити короткострокові зобов'язання. До речі, оцінюючи склад фінансових зобов'язань за швидкістю погашення на другій стадії розвитку кризи, можна спостерігати підвищення суми і питомої ваги короткострокових фінансових зобов'язань. Диференціал фінансового важеля відображає різницю між загальною рентабельністю та середньою розрахунковою ставкою відсотка. Чим вище позитивне значення диференціала фінансового важеля, тим вищий, за інших рівних умов, буде його ефект. У зв'язку з високою динамічністю цього показника він потребує поточного моніторингу в процесі управління фінансовою діяльністю підприємства. В умовах незмінного диференціала плече фінансового важеля є головним генератором збільшення рентабельності власного капіталу та одержання підприємством додаткового прибутку.

Кризова стадія зі стрімким розвитком кризових явищ характеризується великим дисбалансом кредиторської та дебіторської заборгованості, від'ємним значенням чистого грошового потоку, яке показує, що для здійснення запланованих видатків підприємство має потребу у зовнішньому фінансуванні, яка утворилася в результаті дефіциту внутрішніх джерел фінансування. На цьому етапі розвитку кризи попит на продукцію підприємства знижується, у результаті збільшуються залишки готової продукції, про що може оповістити зниження коефіцієнту оборотності готової продукції. Як наслідок, валовий прибуток та рентабельність продукції різко скорочуються. Підприємство має дефіцит грошових коштів, на що може сказати низьке значення коефіцієнту фінансової автономії. Характерним для цієї стадії є високе значення коефіцієнта невідкладних фінансових зобов'язань.

Остання стадія гострої системної кризи характеризується тривалою та глибокою збитковістю підприємства, що обумовлюється від'ємним фінансовим результатом від операційної діяльності. При цьому валовий прибуток гранично низький або має місце збиток через перевищення валових витрат над валовими доходами підприємства, різко від'ємне значення чистого грошового потоку, надмірно високий коефіцієнт невідкладних фінансових зобов'язань. Низьке значення коефіцієнта

концентрації власного капіталу свідчить про неспроможність отримати кредити в банку та погасити існуючі зобов'язання.

Таким чином, система ранньої діагностики кризових явищ має важливе значення у попередженні кризи на підприємстві та забезпеченні його подальшого функціонування. Розрахунок фінансових показників, оцінка їх динаміки, визначення глибини кризових явищ дозволять застосувати коректну та своєчасну стратегією подолання негативних явищ та запобігти подальшому розгортанню кризи, що неодмінно супроводжується втратами підприємства.

Висновки. Заходи щодо подолання кризи на підприємстві необхідно формувати на ранній стадії виникнення кризового явища за рахунок створення ефективної системи антикризового управління. Рання діагностика кризових явищ дозволить запобігти зародженню та розвитку кризи. Напрямом подальших наукових досліджень має стати розробка комплексної економіко-математичної моделі прогнозування ймовірності розвитку кризового стану на підприємстві, що враховуватиме особливості української економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Фінансові результати від звичайної діяльності підприємств до оподаткування за видами економічної діяльності за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Індекс Глобальної конкурентоспроможності у 2012-2013 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ung.in.ua/ua/news/62/>
3. Поняття, стадії та особливості криз у процесі управління промисловими підприємствами / О.О. Дробишева // Економіка промисловості. — 2009. — № 4. — С. 157-162.
4. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985.
5. Антикризисное управление: Учебник для вузов / Под ред. Э.М. Короткова. – 2-е изд доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 620 с.
6. Гудзь Т.П. – Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств: Монографія. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. – 166 с.
7. Фінанси підприємств: Підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К.: КНЕУ, 2005. – 546 с.
8. Дороніна Н.В. Системний підхід до формування антикризової стратегії підприємства / Н.В. Дороніна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua
9. Прохорова Ю. В. Анализ современных методов и моделей диагностики кризисных состояний предприятий машиностроения / Ю. В. Прохорова // Бизнес-Информ. – 2008. – No 2. – С. 52-57.
10. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.