

УДК: 338.45:005.93:005.931.11

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-284-4(2)-12

ШВЕЦЬ Ю.О.

Запорізький національний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті визначено, що промислові підприємства зазнають негативного впливу кризових явищ та це позначається, в першу чергу, на результатах операційної діяльності. На підприємствах існує потреба у діагностиці, профілактиці, ідентифікації, попередженні, подоланні кризових явищ задля покращення стану операційної діяльності та функціонування підприємства. Передумовою ефективного здійснення антикризового управління операційною діяльністю є застосування механізмів, системи, методів щодо здійснення антикризового управління. З'ясовано, що механізм антикризового управління операційною діяльністю відіграє важливу роль у проведенні антикризового управління, розробці шляхів подолання кризових явищ. Одночасно, на підприємствах існує потреба у використанні системи антикризового управління операційною діяльністю, яка виконує допоміжну роль. Запропоновано удосконалити систему антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств. Для удосконалення системи антикризового управління операційною діяльністю використано процесний, системний, функціональний підходи та вона дозволяє здійснити аналіз інформації, оцінити ефективність сформованих управлінських рішень та їх реалізувати, обґрунтувати доцільність використання антикризових заходів, врахувати вплив факторів ринкового середовища та забезпечує досягнення мети механізму антикризового управління.

Ключові слова: операційна діяльність, антикризове управління, система антикризового управління операційною діяльністю, механізм антикризового управління операційною діяльністю, промислові підприємства.

SHVETS Y.

Zaporizhzhia National University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF FORMING A SYSTEM OF CRISIS MANAGEMENT OF OPERATIONAL ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article defines that industrial enterprises are negatively affected by the crisis and this affects, first of all, the results of operating activities. At enterprises there is a need for diagnosis, prevention, identification, prevention, overcoming of crisis phenomena in order to improve the state of operational activity and functioning of the enterprise, ie it is expedient to carry out anti-crisis management of operational activity. A prerequisite for the effective implementation of crisis management of operational activities is the use of mechanisms, systems, methods for the implementation of anti-crisis management, which will have a positive impact on the effectiveness of operational activities. It was found that the mechanism of crisis management of operational activities plays an important role in crisis management, development of ways to overcome the crisis. At the same time, there is a need in enterprises to use the system of crisis management of operational activities, which plays a supporting role and ensures the effective use of the management mechanism. It is proposed to improve the system of crisis management of operational activities of industrial enterprises and use it at machine-building enterprises. Process, system, functional approaches are used to improve the system of crisis management of operational activities and it allows to analyze information, evaluate the effectiveness of management decisions and implement them, justify the use of crisis measures, take into account the impact of market environment and ensure the goal of crisis management. It is established that the system of anti-crisis management of operational activities will ensure the proper functioning of the appropriate mechanism, which will affect the achievement of the desired state of operational activities, neutralizing the impact of threats of crisis phenomena. It is proved that the system and mechanism of crisis management of operational activities are interconnected and should interact with the management system, crisis management system, management system of operational activities of the enterprise.

Key words: operational activity, anti-crisis management, system of anti-crisis management of operational activity, mechanism of anti-crisis management of operational activity, industrial enterprises.

Постановка проблеми. Функціонування, розвиток промислових підприємств відбувається за умови виникнення кризових явищ, фінансової кризи, що впливає на результати діяльності. Перші сигнали кризи проявляються у виробничій, збутовій діяльності та доцільним є здійснення антикризового управління, що дасть змогу здійснити діагностику, ідентифікацію кризових явищ. Для здійснення ефективного антикризового управління операційною діяльністю існує потреба у використанні механізму антикризового управління. Передумовою успішної роботи механізму антикризового управління, раціонального його використання є застосування відповідного інструменту, тобто системи антикризового управління операційною діяльністю підприємства. Вище означене підтверджує актуальність дослідження окресленої проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування, використання системи антикризового управління досліджено у працях багатьох вчених, а саме: Брюшкова Н.О., Бучковська А.П. [1]; Власенко В.А. [2]; Воронкова Т.Є., Гришук К.В. [3]; Глебова А.О., Конзерська Т.О. [4]; Грибан С.В. [5]; Демчук Н.І., Сірко А.Ю., Рондова М.А. [6]; Еш С.М. [7]; Кондратенко Н.О. [8]; Кузнецова Г.В. [9]; Маховка В.М. [10]; Оборська С.В. [11]; Яремко А.Д. [12].

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. В роботах науковців доволі детально проаналізовано застосування системи антикризового управління на підприємствах, але не розглянута

можливість проведення антикризового управління операційною діяльністю. Також система антикризового управління операційною діяльністю не розглядається як допоміжний інструмент механізму антикризового управління. Тому актуальним є питання формування системи антикризового управління операційною діяльністю.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка теоретико-методичних засад щодо удосконалення системи антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, визначення її практичного значення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування, розвиток промислових підприємств відбувається за складних умов, негативного впливу факторів зовнішнього середовища, виникнення кризових явищ, що впливає на рівень прибутковості. В першу чергу, кризові явища впливають на стан операційної діяльності, тобто виробництво і збут продукції. Це підтверджує потребу у здійсненні дослідження кризових явищ, їх своєчасного виявлення, нейтралізації, розробки способів подолання, тобто доцільним є антикризове управління операційною діяльністю. Ефективність антикризового управління операційною діяльністю підприємств потребує використання механізму, системи антикризового управління. Зокрема, для здійснення антикризового управління операційною діяльністю доцільним є впровадження механізму та для забезпечення ефективності його роботи, досяжності цілей механізму слід використовувати відповідні інструменти, яким є система антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств.

На підставі врахування здобутків науковців було з'ясовано необхідність здійснення антикризового управління операційною діяльністю та використання відповідних механізму, системи. Також для забезпечення ефективності роботи механізму антикризового управління слід удосконалити систему антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств.

Було удосконалено систему антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств (САУОДПП) шляхом застосування системного, процесного, функціонального підходів. Перевагою САУОДПП є те, що вона забезпечує нормальне функціонування механізму антикризового управління, підсилює його результативність, дозволяє швидко реагувати на зміни ринкового середовища, визначати ефективність управлінських рішень та забезпечувати їх реалізацію, здійснює обробку інформаційних даних, додаткове дослідження стану операційної діяльності, рівня загроз кризових явищ, встановлює обґрунтованість формування антикризових заходів операційної діяльності, дає змогу здійснити перевірку можливостей досягнення мети, сформованих цілей (рис. 1).

Початковим етапом є формування САУОДПП, який охоплює планування, організацію системи антикризового управління. В процесі планування САУОДПП відбувається визначення мети, формулювання цілей, встановлення необхідного ресурсного забезпечення, способів їх раціонального використання, уточнення переліку складових та етапів. В процесі організації системи антикризового управління уточняється об'єкт управління, відбувається встановлення взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління, механізмом та системою, визначення завдань.

Основною складовою є визначення мети і формулювання цілей та їх узгодження із результатами аналізу операційної діяльності підприємства, дослідженням потреби у здійсненні антикризового управління операційною діяльністю, розробці та використанні механізму антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств (МАУОДПП). Тобто передбачається конкретизація мети, цілей щодо антикризового управління операційною діяльністю, які далі реалізуються під час використання механізму антикризового управління. Основною метою є забезпечення методичного супроводу щодо використання механізму антикризового управління, організація роботи механізму антикризового управління у короткостроковому періоді, виявлення недоліків в його роботі та швидке їх усунення. Щодо цілей системи антикризового управління, то доцільно зазначити такі: злагодженість функціонування системи антикризового управління; встановлення зв'язків між механізмом та системою антикризового управління; реалізація прийнятих управлінських рішень; забезпечення оперативної роботи механізму антикризового управління.

Ще однією складовою є аналіз забезпеченості ресурсами, які необхідні для функціонування механізму антикризового управління, а також системи. Достатність ресурсного забезпечення матиме позитивний вплив на ефективність функціонування, злагодженість роботи механізму і системи антикризового управління, досягнення мети, поставлених цілей.

В рамках САУОДПП передбачається визначення об'єкта управління, яким є процес використання механізму і системи антикризового управління операційною діяльністю, процес діагностики, профілактики, ідентифікації, попередження, подолання кризових явищ, розробки антикризових заходів, формування і реалізації управлінських рішень, дослідження виникнення загроз кризових явищ, стану операційної діяльності. Між об'єктом управління та суб'єктом управління, що визначений в МАУОДПП, існує зворотний зв'язок, що забезпечує злагодженість роботи.

Також слід відзначити, що використання функцій, які будуть реалізовані в САУОДПП, сприятиме злагодженій роботі механізму і системи антикризового управління, прийняттю і реалізації управлінських рішень, досягненню цілей. Необхідним є дотримання принципів, дотримання яких сприятиме впорядкованості застосування механізму, системи антикризового управління, врахуванню галузевих особливостей підприємств машинобудування, визначенню факторів ринкового середовища, взаємодії із

іншими системами підприємства. Щодо методів антикризового управління, то їх використання дасть змогу виявити кризові явища в операційній діяльності, підвищить ефективність роботи системи антикризового управління операційною діяльністю.

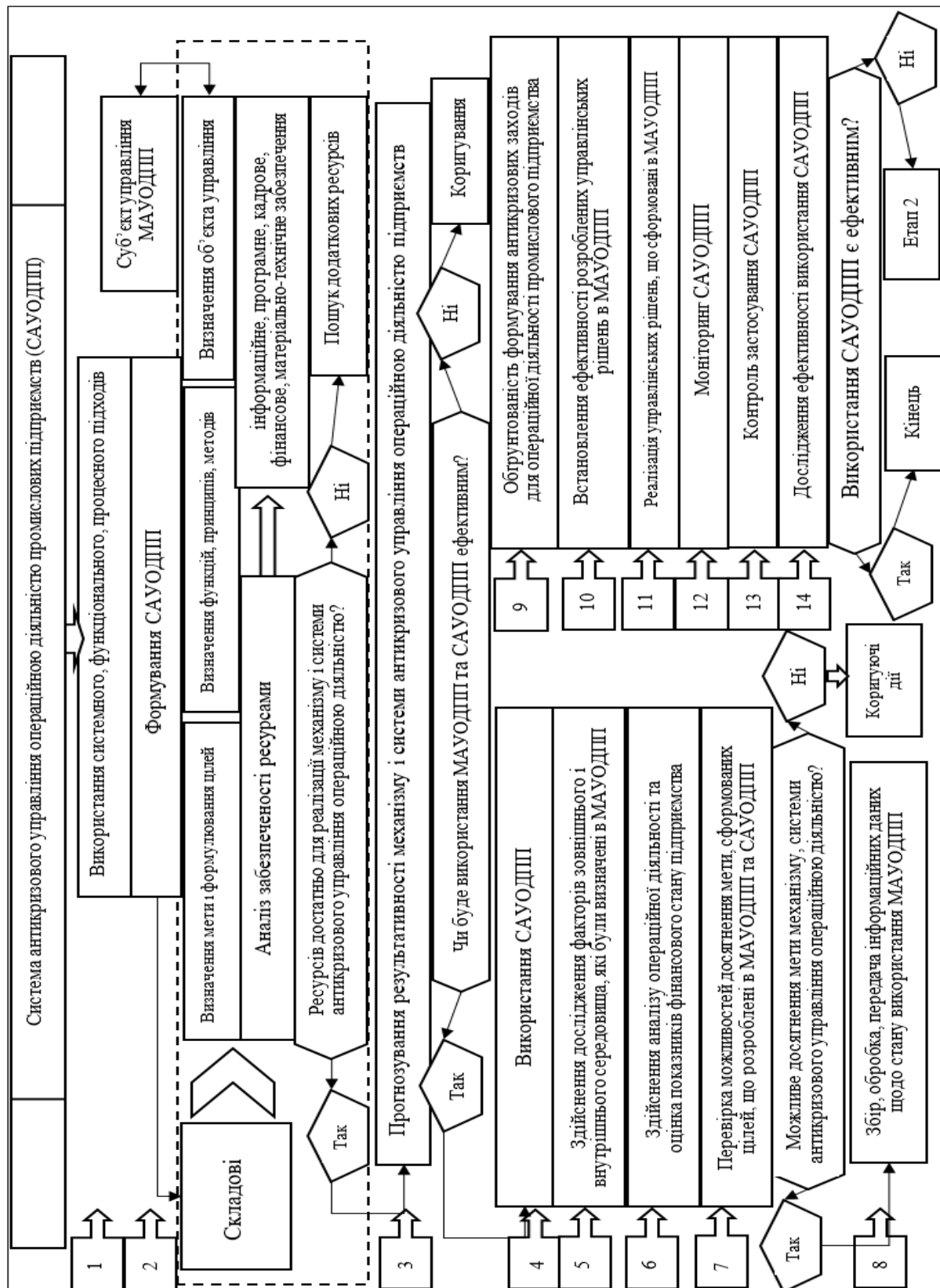


Рис. 1. Структура системи антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств
Примітка: запропоновано автором

Слід виділити такий етап, як прогнозування результативності механізму і системи антикризового управління операційною діяльністю підприємств. Під час здійснення прогнозних розрахунків обов'язковим

є врахування співвідношення між станом операційної діяльності та рівнем загроз кризових явищ, що дасть змогу більш точніше інтерпретувати отримані розрахунки. Прогнозування ефективності вказаних інструментів антикризового управління операційною діяльністю проводиться одночасно, оскільки вони забезпечують отримання сукупного ефекту та не застосовуються окремо. Здійснення прогнозу відбувається перед етапом впровадження МАУОДПП та етапом використання САУОДПП. Це дозволить виявити можливі недоліки, збої, проблеми у функціонуванні інструментів антикризового управління операційною діяльністю та здійснити коригуючі дії для підвищення ефективності їх використання. Отже, результатом даного етапу є визначення ефективності використання інструментів антикризового управління і приймається одне з рішень: використання є ефективним – перехід до наступного етапу; використання є неефективним – здійснення коригування.

Сформувавши систему антикризового управління операційною діяльністю та за необхідності вдосконаливши слід перейти до етапу її використання. Використанням САУОДПП також повинен займатися спеціальний підрозділ, який несе відповідальність за правильність її застосування, досягнення мети, узгодженість дій із механізмом антикризового управління.

В межах САУОДПП передбачено здійснення дослідження факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які були визначені в МАУОДПП. Тобто проводиться детальний аналіз впливу факторів на ефективність операційної діяльності, на ефективність антикризового управління операційною діяльністю, факторів, що зумовлюють виникнення кризових явищ в операційній діяльності промислових підприємств та визначається їх негативний вплив, можливість подальшого виникнення кризових явищ. Результати проведеного аналізу формуються у вигляді звіту та дана інформація розглядається керівництвом спеціального підрозділу з антикризового управління операційною діяльністю, які приймають рішення щодо визначення способів подолання негативного впливу факторів, розробки способів протидії кризовим явищам. Також даний етап дозволяє реагувати на непередбачувані зміни досліджуваних факторів, що забезпечить їх своєчасну нейтралізацію або пристосування до них з боку операційної діяльності. Зауважимо, що дані даного етапу враховуються під час розробки, використання МАУОДПП.

Важливу роль також відіграє здійснення аналізу операційної діяльності та оцінка показників фінансового стану підприємства. Подібний аналіз проводять працівники спеціального підрозділу з антикризового управління операційною діяльністю на підставі дослідження фінансової звітності, які окремо групують результати щодо оцінки показників виробничої, збутової діяльності та оцінки фінансового становища, тобто платоспроможності, рентабельності, ділової активності, фінансової стійкості. Отримані результати також формуються у вигляді звіту, де вказується результативність діяльності, переваги, недоліки і передаються керівництву задля прийняття відповідних рішень. Крім того, результати аналізу дозволять визначити сильні і слабкі сторони, загрози і можливості як в операційній діяльності, так і щодо фінансового стану, а також можуть використовуватися для визначення проблем, ознак кризових явищ. Слід відмітити, що результати даного етапу використовуються під час розробки, використання МАУОДПП.

Одночасно, важливим є етап перевірки можливостей досягнення мети, сформованих цілей, що розроблені в МАУОДПП та САУОДПП. На даному етапі здійснюється більш ґрунтовний аналіз функціонування та стану виробничої, збутової діяльності обраного підприємства машинобудування, визначається його готовність до застосування механізму, системи антикризового управління операційною діяльністю, враховується забезпеченість ресурсами, наявний потенціал, можливості та переваги операційної діяльності, рівень загроз кризових явищ, впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Проведення даного етапу здійснюється до початку застосування МАУОДПП і під час використання САУОДПП, дасть змогу сформувати дані про можливості підприємства до використання механізму антикризового управління і передати їх керівництву спеціального підрозділу з антикризового управління операційною діяльністю, що гарантуватиме результативність використання. Водночас, за умов відсутності умов щодо досягнення мети, цілей наведених інструментів антикризового управління слід здійснити коригуючі дії щодо створення таких умов та їх наявність є підставою для переходу до наступного етапу.

В системі антикризового управління здійснюється збір, обробка, передача інформаційних даних щодо стану використання механізму антикризового управління операційною діяльністю. Передбачається, що процес використання механізму антикризового управління, реалізація відповідних етапів досліджується в системі антикризового управління, тобто працівники спеціального підрозділу з антикризового управління операційною діяльністю аналізують інформацію про його поточний стан. Дана інформація узагальнюється, групується та передається до керівництва відповідного спеціального підрозділу, що дозволить прийняти якісні рішення, своєчасно внести зміни в роботу механізму антикризового управління.

Доцільно виділити етап обґрунтованість формування антикризових заходів для операційної діяльності промислового підприємства. Даний етап означає, що перед розробкою антикризових заходів для операційної діяльності слід здійснити ґрунтовне дослідження стану операційної діяльності, рівня загроз кризових явищ, врахувати обрані інструменти антикризового управління, що дозволить врахувати означені критерії під час розробки антикризових заходів. За умови неврахування вказаних вище критеріїв будуть сформовані антикризові заходи, які не дозволять досягнути бажаного результату. Крім того, доцільним є планування ситуацій можливого стану операційної діяльності, можливості подолання кризових явищ за умови використання певного набору антикризових заходів на підприємстві.

Необхідно виділити етап щодо встановлення ефективності розроблених управлінських рішень в механізмі антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств. Це означає, що перед реалізацією управлінських рішень необхідним є оцінка ефективності, вибір серед декількох запропонованих варіантів більш дієвих. Здійснення даного етапу дозволить реалізувати управлінські рішення, які адаптовані під певний стан операційної діяльності, рівень загроз кризових явищ та гарантуватимуть досягнення бажаного результату.

Ще одним етапом є реалізація управлінських рішень, що сформовані в МАУОДПП. Прийняття управлінських рішень відбувається на рівні механізму антикризового управління операційною діяльністю та їх реалізація проходить на рівні системи антикризового управління, що здійснюється працівниками спеціального підрозділу з антикризового управління операційною діяльністю. Це дозволить полегшити процес використання механізму антикризового управління, підвищити результативність його роботи, здійснити додаткову перевірку ефективності сформованих рішень для їх подальшої реалізації. Даний етап також підвищить якість, достовірність, дієвість управлінських рішень в процесі антикризового управління операційною діяльністю.

Обов'язковим є етап моніторинг системи антикризового управління операційною діяльністю підприємств. Здійснюється перевірка поточних результатів від застосування системи антикризового управління, виявлення можливих проблем, оцінка отриманих результатів на визначену дату та їх узагальнення, визначення причин відхилень від цілей. Це дозволить реалізувати управлінські рішення щодо вдосконалення САУОДПП, внесення змін в її складові та етапи.

Передостанній етап – це контроль застосування системи антикризового управління операційною діяльністю підприємств. Передбачається постійний контроль за процесом застосування системи антикризового управління, проводиться оцінка проміжних результатів від її використання, порівняння отриманих результатів із запланованими. Це дозволяє визначити відхилення, своєчасно їх виправити, а також провести коригування та підвищити дієвість використання САУОДПП.

Дослідження ефективності використання САУОДПП проводиться на останньому етапі. Про ефективність використання системи свідчитиме зростання результативності механізму антикризового управління, оскільки вони взаємопов'язані. Також злагодженість роботи складових, виконання всіх етапів забезпечить ефективність системи антикризового управління. Тому за умов встановлення результативності використання МАУОДПП приймається рішення про ефективність роботи системи антикризового управління, але зниження результативності є свідченням потреби у перегляді процесу формування САУОДПП, оскільки подібне зниження також обумовлено поганою роботою системи.

Удосконалену САУОДПП слід впроваджувати на підприємствах машинобудування, він має практичне значення, оскільки сприятиме ефективній роботі механізму антикризового управління операційною діяльністю, реалізації управлінських рішень, аналізу, передачі інформаційних даних, взаємодії із іншими системами підприємства, раціональному використанню ресурсів, дослідженню стану операційної діяльності, впливу факторів оточуючого середовища. Також застосування системи антикризового управління операційною діяльністю дасть змогу досягнути мети механізму, застосувати антикризові заходи, підвищити ефективність виробничої, збутової діяльності у короткостроковому періоді.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження визначено, що для забезпечення ефективності антикризового управління операційною діяльністю підприємств слід використовувати механізм, систему антикризового управління. Здійснення антикризового управління операційною діяльністю ґрунтується на застосуванні механізму та для забезпечення ефективності його роботи слід використовувати відповідні інструменти. Таким інструментом є удосконалена система антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, яка сформована шляхом використання функціонального, системного, процесного підходів та підпорядкована механізму. Використання вказаної системи дасть змогу аналізувати, обробляти інформаційні дані, обирати ефективні управлінські рішення та їх реалізовувати, обґрунтувати необхідність використання антикризових заходів в операційній діяльності, забезпечує ефективне управління виробничою, збутовою діяльністю, врахувати вплив загроз кризових явищ, досягнути мети механізму, тобто підвищення ефективності операційної діяльності в короткостроковому періоді.

Література

1. Брюшкова Н.О., Бучковська А.П. Впровадження системи антикризового управління на виноробних підприємствах. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 14. С. 81-84. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/16.pdf.
2. Власенко В.А. Організаційно-методичний підхід до формування ефективної системи антикризового управління підприємством в умовах трансформаційних змін. Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка. 2017. Т. 22, Вип. 10 (63). С. 81-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_10_19.
3. Воронкова Т.Є., Гришук К.В. Формування системи антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 82-84. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3772&i=17>.

4. Глебова А.О., Конзерська Т.О. Формування системи антикризового управління на підприємстві. Молодий вчений. 2015. № 11(26). Частина 2. С. 35-40. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/41.pdf>.
5. Грибан С.В. Система антикризового управління підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2467>.
6. Демчук Н.І., Сірко А.Ю., Рондова М.А. Теоретико-методичні підходи до формування ефективної системи антикризового управління підприємством. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 3 (71), Ч. 1. С. 199-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_3%281%29_31.
7. Еш С.М. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2012. № 1 (59), Ч. 2. С. 103-107. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/47372>.
8. Кондратенко Н.О. Сучасні підходи до формування системи антикризового фінансового управління організацією. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. 2017. Вип. 4 (32). С. 51-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_4_11.
9. Кузнецова Г.В. Формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 312-319. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/133959>.
10. Маховка В.М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством. Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-практичний журнал. 2013. № 1 (39). С. 102-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_1_27.
11. Оборська С.В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 628. С. 592-595.
12. Яремко А.Д. Теоретичні підходи до формування антикризового управління підприємством в умовах динамічного середовища. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2017. № 6 (117). С. 99-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_6_14.

References

1. Briushkova N.O., Buchkovska A.P. (2017). Vprovadzhennia systemy antykrizovoho upravlinnia na vynorobnykh pidpriemstvakh [Introduction of anti-crisis management system at wineries]. Market infrastructure, vol. 14, pp. 81-84. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/16.pdf. (in Ukrainian)
2. Vlasenko V.A. (2017). Orhanizatsiino-metodychni pidkhid do formuvannia efektyvnoi systemy antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh transformatsiinykh zmin [Organizational and methodological approach to the formation of an effective system of crisis management of the enterprise in the conditions of transformational changes]. Bulletin of Odessa National University named after II Mechnikova. Series: Economics, Vol. 22, Issue 10 (63), pp. 81-86. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_10_19. (in Ukrainian)
3. Voronkova T.I., Hryshchuk K.V. (2017). Formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Formation of the system of anti-crisis management of the enterprise in modern economic conditions]. Economy and state, vol. 5, pp. 82-84. Retrieved from: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3772&i=17>. (in Ukrainian)
4. Hliebova A.O., Konzerska T.O. (2015). Formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Formation of anti-crisis management system at the enterprise]. A young scientist, vol. 11 (26), Part 2, pp. 35-40. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/41.pdf>. (in Ukrainian)
5. Hryban S.V. (2013). Systema antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Crisis management system of the enterprise]. Efficient economy, vol. 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2467>. (in Ukrainian)
6. Demchuk N.I., Sirko A.Iu., Rondova M.A. (2019). Teoretyko-metodychni pidkhody do formuvannia efektyvnoi systemy antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical and methodological approaches to the formation of an effective system of crisis management of the enterprise]. Problems of system approach in economy, vol. 3 (71), part 1, pp. 199-205. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_3%281%29_31. (in Ukrainian)
7. Esh S.M. (2012). Systema antykrizovoho upravlinnia ta metodolohichni pidkhody do yii formuvannia [Crisis management system and methodological approaches to its formation]. Bulletin of ZhSTU. Series: Economic Sciences, vol. 1 (59), part 2, pp. 103-107. Retrieved from: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/47372>. (in Ukrainian)
8. Kondratenko N.O. (2017). Suchasni pidkhody do formuvannia systemy antykrizovoho finansovoho upravlinnia orhanizatsiiei [Modern approaches to the formation of a system of crisis financial management of the organization]. Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Series "Economics": a scientific journal, vol. 4 (32), pp. 51-54. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_4_11. (in Ukrainian)
9. Kuznetsova H.V. (2018). Formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Formation of the crisis management system at domestic enterprises]. Bulletin of Transport Economics and Industry, vol. 62, pp. 312-319. Retrieved from: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/133959>. (in Ukrainian)
10. Makhovka V.M. (2013). Metodolohiia formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Methodology of formation of the system of anti-crisis management of the enterprise]. Innovative economy: All-Ukrainian scientific-practical journal, vol. 1 (39), pp. 102-105. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_1_27. (in Ukrainian)
11. Oborska S.V. (2008). Kontseptualni zasady formuvannia systemy antykrizovoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Conceptual bases of formation of system of anti-crisis management of the industrial enterprise]. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic", vol. 628, pp. 592-595.
12. Yaremko A.D. (2017). Teoretychni pidkhody do formuvannia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh dynamichnoho seredovyshcha [Theoretical approaches to the formation of crisis management of the enterprise in a dynamic environment]. Bulletin of Kyiv National University of Technology and Design. Series: Economic Sciences, vol. 6 (117), pp. 99-109. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_6_14. (in Ukrainian)

Надійшла / Paper received : 14.07.2020
Надрукована / Paper Printed : 28.09.2020