

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ:
СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙANTI-CRISIS FINANCE MANAGEMENT:
STRATEGIES AND TOOLS FOR OVERCOME CRISIS SITUATIONS

УДК 336:330.33.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.86-23>**Заїчко І.В.**к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Національна академія статистики,
обліку та аудиту**Різник Д.В.**к.е.н.,
Львівський національний університет
імені Івана Франка**Павленко Н.В.**к.е.н., доцент кафедри соціальних
та економічних дисциплін,
Харківський національний університет
внутрішніх справ**Zaichko Iryna**National Academy
of Statistics, Accounting and Audit**Riznyk Dmytro**

Ivan Franko National University of Lviv

Pavlenko NataliyaKharkiv National University
of Internal Affairs

У статті антикризове фінансове управління виокремлюється як комплексна система, спрямована на превентивну діяльність та активні дії для подолання існуючих фінансових складнощів або мінімізації їх негативного впливу. Обґрунтовано, що стратегія антикризового управління розробляється індивідуально для кожного підприємства з урахуванням його специфіки та може включати як оборонні тактики, так і наступальні стратегії залежно від наявних можливостей для розширення на ринку або залучення зовнішнього фінансування. Дослідження пропонує новітню концептуальну модель, яка інтегрує різноманітні аспекти антикризового управління, включаючи профілактику, ідентифікацію ризиків, стратегічне планування та оперативні дії. Ця модель дозволяє системно підходити до вирішення кризових ситуацій на підприємстві, враховуючи його специфіку та зовнішнє середовище.

Ключові слова: антикризове фінансове управління, ризик банкрутства, аналіз фінансового стану, фінансова стратегія, фінансові ресурси.

In the article, anti-crisis financial management is singled out as a complex system aimed at preventive activities and active actions to overcome existing financial difficulties or minimize their negative impact. This approach includes interconnected elements of management aimed at using all management capabilities to ensure the stability and development of the company in crisis conditions. The main aspects of anti-crisis financial management include preventive measures, including a detailed analysis of internal strengths and weaknesses, risk assessment, risk management and the introduction of a set of measures to prevent a crisis, as well as active financial intervention to exit a crisis state through rehabilitation or restructuring. An important element is the diagnosis of the financial condition, which allows you to detect early signs of crisis phenomena, analyze market conditions, identify the causes and factors of the development of the crisis, and determine the optimal ways to overcome it. A significant role is also played by the enterprise's ability to self-heal at the expense of internal resources, which help to restore financial stability with minimal costs. It is justified that the anti-crisis management strategy is developed individually for each enterprise, taking into account its specifics, and may include both defensive tactics and offensive strategies, depending on the available opportunities for market expansion or attracting external financing. The basis of effective management is an understanding of the company's mission, a clear definition of its strategic goals and the development of an action plan that allows you to achieve the objectives, minimize risks and use the crisis as an opportunity for development and growth. The study offers a new conceptual model that integrates various aspects of crisis management, including prevention, risk identification, strategic planning and operational actions. This model allows for a systematic approach to solving crisis situations at the enterprise, taking into account its specifics and external environment.

Key words: anti-crisis financial management, bankruptcy risk, analysis of financial condition, financial strategy, finance resources.

Постановка проблеми. У сучасному динамічному економічному середовищі, характерному швидкими змінами ринкових умов, технологічними інноваціями та політичною нестабільністю, виникає значна кількість потенційних кризових ситуацій, які мають суттєвий негативний вплив на фінансове становище та загальну стабільність. В цьому контексті, здатність ефективно управляти фінансами в умовах кризи визначає не лише виживання на ринку, а і його здатність до подальшого розвитку та зростання. Тому, актуальність дослідження антикризового фінансового управління і розробки ефективних стратегій та інструментів для подолання кризових ситуацій є безперечною [9]. Таким чином, розробка та імплементація ефективних антикризових фінансових стратегій та інструментів стає критично важливим завданням.

Дослідження спрямоване на аналіз сучасних викликів у сфері фінансового управління підприємствами в умовах кризи, вивчення міжнародного досвіду та розробку практичних рекомендацій, що дозволять не лише адаптуватися до мінливих

умов, але й знаходити можливості для росту та розвитку навіть у складних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато вчених-економістів вже зосередили свої дослідження на питаннях антикризового фінансового управління підприємствами. Їхні праці головним чином фокусуються на аспектах кризового менеджменту та прогнозуванні фінансового стану підприємств. Серед видатних дослідників у цій галузі варто виокремити: Азаренкова Г., Свередюк К., Омеляненко Д. [1], Ілляшенко О., Вершиніна Д. [7], Нікольчук Ю.М., Лопатовська О.О. [13]. З початком переходу України до ринкової економіки, з'явилися дослідження українських вчених, що сприяли розвитку теорії менеджменту та антикризового фінансового управління, зокрема роботи: Келеберда Т.В., Далик В.П., Ключук Р.В. [8], Рябенко Г., Клименко С. [14], Шаранов Р. [16].

Проте, досі існують питання у сфері антикризового фінансового управління підприємством, які не були повністю досліджені. Незважаючи на значну кількість наукових праць, наразі не існує комплексних підходів до створення системи анти-

кризового фінансового управління, яка б сприяла зростанню бізнес активності підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є розробка ефективних методів та інструментів антикризового управління, які спрямовані на забезпечення фінансової стабільності та розвитку підприємств у складних економічних умовах.

Завдання дослідження:

- проаналізувати сучасний стан антикризового фінансового управління;
- ідентифікувати основні фактори, що впливають на виникнення кризових ситуацій;
- сформуванати комплекс заходів та стратегій, спрямованих на попередження, мінімізацію та подолання кризових ситуацій, забезпечення фінансової стабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Система антикризового фінансового управління представляє собою набір постійно активних, взаємозалежних та взаємопов'язаних елементів, що мають за мету не тільки запобігати фінансовим кризам і передбачати їх, але й подолати вже існуючі кризи або мінімізувати їх шкідливий вплив на компанію, використовуючи для цього весь доступний менеджерський потенціал. Особливості анти-

кризового фінансового управління можна узагальнити двома ключовими положеннями, а саме:

- здійснення профілактичних заходів, що включають системний аналіз
- сильних і слабких сторін підприємства, оцінку ризиків банкрутства, керування ризиками (ідентифікація, оцінка та мінімізація) та реалізація комплексу превентивних дій;
- управління фінансами з метою допомоги підприємства вийти з кризового стану, зокрема через санацію або реструктуризацію [6].

Отже, цілісне формування «дерева цілей» антикризового управління та визначення його місця в загальній системі цілей управління підприємством є важливим кроком (рис. 1).

Таким чином, антикризове фінансове управління слід розглядати як частину загальної системи управління підприємством, з основною місією своєчасного виявлення фінансових проблем до їх перетворення на кризу та розробки ефективних стратегій запобігання такій кризі. Варто зазначити, що розвиток антикризового фінансового управління обумовлюється детальним аналізом кризових явищ, їх обсягів, причин, факторів ризику та



Рис. 1. Цільове забезпечення системи антикризового фінансового управління на підприємстві

Джерело: складено автором

стратегій запобігання [4]. Цільове дерево є важливим компонентом при створенні системи антикризового фінансового керування в організації, представляючи собою ієрархічну структуру, де кожен більш низький рівень деталізує цілі, встановлені на вищому рівні. У цій системі первинні, вторинні та допоміжні цілі вважаються частиною єдиної цілісної системи, метою якої є розробка та впровадження управлінських рішень або дій для досягнення необхідної поведінки об'єкта управління під впливом різноманітних зовнішніх факторів для виконання поставлених завдань [5].

Ключовим елементом антикризового управління є діагностування фінансового стану, моніторинг кризових явищ, їх своєчасне виявлення та попередження. Проведення точної діагностики та профілактичні заходи становлять основу загального управління підприємством, включаючи антикризове управління. Діагностика включає декілька основних кроків [9]:

- оцінка фінансового стану і прогнозування розвитку ринкових умов;
- ідентифікація причин і чинників, що сприяють кризовим ситуаціям;
- виявлення ранніх ознак можливої кризи.

Значну роль у фінансовому становищі організації відіграє використання внутрішніх можливостей для фінансової стабілізації. Завдяки внутрішнім ресурсам можна запобігти фінансовому колапсу і залежності від позикових коштів, що в свою чергу сприяє швидкій реабілітації підприємства з мінімальними витратами.

Тактичний аспект фінансової стабілізації базується на використанні конкретних оборонних заходів. Цей підхід включає агресивні тактики, націлені на зміну негативних фінансових тенденцій (рис. 2). Стратегічний підхід до фінансової стабілізації полягає в активній стратегії фінансового розвитку, яка орієнтована на прискорення економічного зростання організації в цілому.

З іншого боку, оперативний аспект фінансової стабілізації охоплює набір заходів, що мають на меті одночасно скоротити рівень поточних зовнішніх та внутрішніх фінансових зобов'язань в короткостроковій перспективі та збільшити обсяг грошових коштів для своєчасного їх покриття. Принцип оптимізації ресурсів лежить в основі цього підходу, підкреслюючи важливість зменшення як поточних потреб, так і певних категорій ліквідних активів.

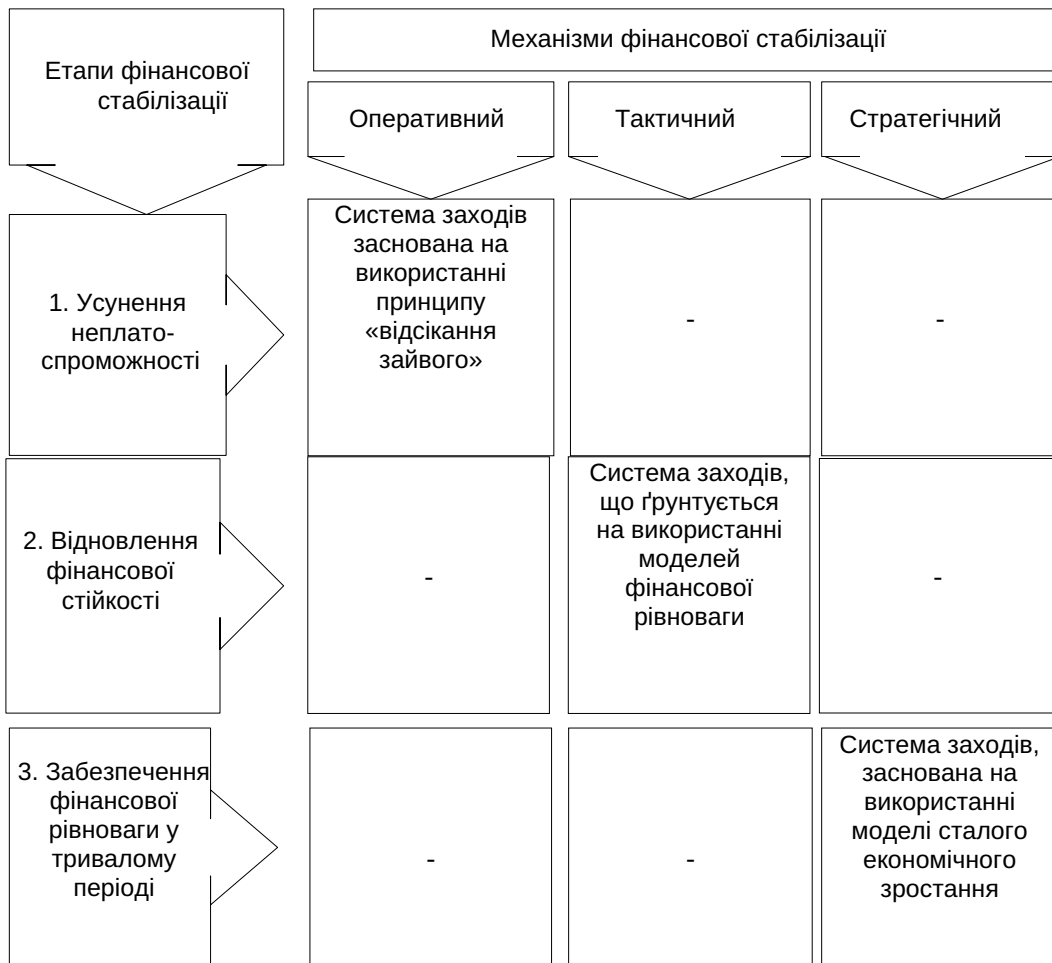


Рис. 2. Внутрішні механізми фінансової стабілізації підприємства, що відповідають основним етапам її здійснення (складено автором)

Вкрай важливим є розробка та впровадження детально проробленого комплексного плану, спрямованого на уникнення банкрутства організації. Такий план має на меті забезпечити відновлення платоспроможності або своєчасну ліквідацію перед можливим банкрутством через неефективність подальшої діяльності, з можливістю переведення активів у інший бізнес-сектор. Особливістю стратегії уникнення банкрутства є зміна акцентів при плануванні діяльності: за кризових умов підприємство фокусується на короткостроковому плануванні, до півтора року, та на основних критеріях ефективності, які включають максимізацію коштів на поточному рахунку та мінімізацію витрат [11].

Стратегія виходу з кризи розробляється індивідуально для кожного підприємства і вимагає детальної розробки, об'єднуючи необхідні компоненти у сім етапів її створення.

На першому етапі здійснюється глибокий аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх аспектів діяльності підприємства, з метою виявлення ресурсів і можливостей, які могли б сприяти уникненню банкрутства. Під внутрішніми ресурсами для запобігання банкрутству варто розуміти всі виробничі, організаційні, технічні, технологічні та фінансові активи, що дозволять підприємству протистояти кризовим явищам і продовжувати свою роботу. Зовнішній потенціал у цьому контексті означає існуючі та майбутні можливості продажу продукції чи послуг, а також шанси на залучення додаткового фінансування ззовні [3].

На другому етапі, після детального дослідження та оцінювання як внутрішніх, так і зовнішніх можливостей для запобігання банкрутству, визначається поточна стадія ризику банкрутства підприємства та формулюється мета її недопущення.

Важливо зазначити, що чим раніше вдається виявити та ідентифікувати кризові симптоми, тим менше будуть витрати часу та ресурсів на їх подолання, а «ціна антикризових заходів» буде значно нижчою (табл. 1).

На третьому етапі аналіз зовнішніх можливостей підприємства визначає напрямок подальшої стратегії – оборонну або агресивну. В ситуації, коли можливостей для розширення ринку та отримання зовнішніх інвестицій не виявлено, підприємство може вибрати оборонну стратегію, спрямовану на збільшення ефективності витрат та максимізацію прибутків, включаючи скорочення виробничих потужностей, звільнення співробітників, продаж або оренду активів [2]. Цей підхід може бути ефективним для збереження підприємства в складних умовах, навіть з меншими обсягами діяльності (табл. 2).

На четвертому етапі, виходячи з аналізу внутрішнього та зовнішнього потенціалів підприємства, вирішується питання про вибір однієї з основних чотирьох стратегій для запобігання банкрутства:

Стратегія виживання базується на утриманні ключового напрямку діяльності підприємства з одночасним скороченням виробничих витрат та пошуком додаткових джерел прибутку, таких як оренда нерухомості, земель, реєстрація прав на інтелектуальну власність, отримання доходів від використання нематеріальних активів (патентів, ліцензій, технологій, торговельних марок) [12].

Стратегія розвитку орієнтована на інтенсивні маркетингові зусилля: аналіз ринку, залучення нових клієнтів, розширення ринкової присутності через активне просування та рекламу. Важли-

Таблиця 1

Залежність цілей підприємства від стадії розвитку кризової ситуації

Стадія кризової ситуації	Цілі підприємства з подолання кризової ситуації
Стадія прихованого банкрутства	Підвищення ефективності виробництва за рахунок зростання віддачі вкладеного капіталу
Фінансова нестійкість	Нормалізація грошових потоків, платіжної дисципліни
	Підвищення ефективності виробництва за рахунок зростання віддачі вкладеного капіталу
Явне банкрутство	Відновлення платоспроможності
	Нормалізація грошових потоків, платіжної дисципліни
	Підвищення ефективності виробництва за рахунок зростання віддачі вкладеного капіталу

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

Матриця вибору базової стратегії запобігання банкрутству підприємства

Стратегія виживання	Високий внутрішній потенціал	Стратегія розвитку
Захисна модель поведінки		Наступальна модель поведінки
Стратегія ліквідації	Низький внутрішній потенціал	Стратегія перепрофілювання

Джерело: складено авторами

вими елементами є ефективний виробничий процес, постійне оновлення технологій і обладнання, розробка нових продуктів та послуг, що відповідають зростаючим потребам споживачів; також залучення висококваліфікованих співробітників та зміна частини керівництва, яке не може ефективно керувати розвитком [11].

Стратегія перепрофілювання включає зміну або доповнення асортименту продукції, що може вимагати нових досліджень, розробок, або придбання готових рішень та франчайзингу для оновлення продуктової лінійки.

Стратегія ліквідації або виведення капіталу застосовується, коли немає перспектив для подальшого розвитку підприємства, дозволяючи власнику реінвестувати ресурси в більш перспективні сектори бізнесу.

Стратегія уникнення банкрутства може бути розроблена як на основі окремих базових стратегій, так і їхньої комбінації для різних сфер діяльності.

На п'ятому етапі визначаються тактичні дії для відновлення фінансової стабільності підприємства у межах будь-якої з основних стратегій уникнення банкрутства. Вони базуються на збільшенні прибутків та зменшенні витрат з метою максимізації грошових потоків. Ці заходи можуть бути спрямовані як на виправлення попередніх помилок, так і на планування майбутньої діяльності. Основа класифікації тактичних дій полягає в їх одноразовому або тривалому ефекті. Тактичні дії з тривалим ефектом принесуть регулярну користь.

Загальний перелік таких заходів може бути представлений у формі матриці.

На шостому етапі розробляється деталізований план дій для уникнення банкрутства, який включає створення кризового управлінського комітету, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, діагностику ризиків банкрутства, визначення цілей стратегії, вибір поведінкової моделі підприємства, вибір базових стратегій, розробку тактичних рішень, проведення інвентаризації активів, зобов'язань, плану організаційних змін, створення системи контролю за виконанням стратегії уникнення банкрутства, а також системи для раннього виявлення ознак кризи [15].

На сьомому етапі аналізується ефективність стратегії уникнення банкрутства шляхом зіставлення фактичних результатів з тими, що були заплановані, і результати аналізу використовуються для подальшого налаштування стратегії. Оцінка повинна проводитись регулярно і систематично, що є критично важливим для ефективного уникнення банкрутства (табл. 3).

Наявність добре налагодженої системи антикризового управління дозволяє підприємству забезпечувати високий рівень платоспроможності, здійснювати контроль за прибутковістю та ефективно вирішувати кризові ситуації та мінімізувати ризики їх виникнення.

Висновки з проведеного дослідження. На основі проведеного аналізу можна сформулювати висновки, що антикризове управління фінансами на підприємстві представляє собою управлінську

Таблиця 3

Матриця заходів для відновлення платоспроможності підприємства

Характер заходу	Зміст заходу	
	Спрямовані на зростання виручки підприємства	Спрямовані зменшення зобов'язань підприємства
Ретроспективні	Стягнення дебіторської заборгованості зі знижкою 10%	Пролонгація кредиторської заборгованості
	Продаж дебіторської заборгованості (факторинг) зі знижкою 10 –20 %	Переведення короткострокової заборгованості у довгострокову
	Облік векселів	Повернення боргу за умов нижчого кредитного відсотка
	Продаж короткострокових фінансових вливань	
	Інвентаризація запасів та продаж незатребуваної їх частини	Передача акцій чи основних виробничих фондів у власність кредитору
Продаж основних виробничих фондів	Взаємозалік Реструктуризація заборгованості на регіональному рівні	
Перспективні	Здача в оренду основних виробничих фондів, що не використовуються.	Використання лізингу обладнання замість покупки
	Активна маркетингова політика	Мінімальна передплата за сировину
	Використання зворотного лізингу основних виробничих фондів	Мінімальний товарний кредит на придбання сировини
	Ліцензування нематеріальних активів	Використання нуль-бази бюджетування

Джерело: складено авторами на основі [10; 16]

діяльність, орієнтовану на ідентифікацію кризових симптомів та створення умов для їх ефективного вирішення з метою забезпечення стабільної роботи підприємства і відвернення ризику банкрутства. Задача антикризового управління полягає в розробці та невідкладному застосуванні дій, спрямованих на усунення найбільш небезпечних факторів, які можуть спровокувати кризові явища в організації. Найбільш ефективною вважається планова реакція, що дозволяє протистояти потенційній шкоді завдяки розробці та впровадженню антикризових фінансових стратегій та вжиттю конкретних заходів. Здійснення антикризового управління сприяє оперативній реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, використанню спеціалізованих фінансових інструментів та аргументації необхідності реорганізаційних заходів.

Ключову роль в системі антикризового менеджменту відіграє діагностика фінансової стійкості підприємства, моніторинг потенційних кризових станів, їх своєчасне виявлення та запобігання. Ефективна робота системи антикризового управління забезпечує високий рівень платоспроможності організації, дозволяє контролювати прибутковість та ефективно вирішувати кризові ситуації та мінімізувати ризики їх появи. Дослідження показують, що впровадження елементів системи антикризового фінансового управління є доцільним як для фінансово стабільних підприємств, так і для тих, хто зіткнувся з фінансовими труднощами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Азаренкова Г., Свередюк К., Омеляненко Д. Антикризове фінансове управління підприємствами в сучасних умовах. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2019. № 3 (33). С. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x3\(33\)2018164327](https://doi.org/10.18371/2221-755x3(33)2018164327)
2. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>
3. Бондарук Т.Г., Заїчко І.В., Бондарук І.С. Діагностика фінансового стану підприємства та його інвестиційної привабливості в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2022. № 1–2. С. 62–75. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/6274/1/Vis-1-2-2021-Verstka%2b-62-75.pdf>
4. Ватченко О.Б. Використання моделей оцінки ймовірності банкрутства на підприємствах України. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 6(17). С. 132–138.
5. Далик В.П., Павленчик А.О., Феник В.О., Матвієвський Н.А., Федорига З.А., Приступа Д.А. Формування системи антикризового управління на

підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. № 10. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9000>

6. Запорожець А.В., Федоренко А.Е., Якименко О.В., Воронина О.О., Рибак А.І. Сучасні аспекти антикризового фінансового управління промисловими підприємствами. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 4(31). С. 163–172. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcactp.v4i31.190828>

7. Ілляшенко О., Вершиніна Д. Антикризове фінансове управління як основа діяльності підприємств водопостачання та водовідведення в умовах невизначеності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 9(09). С. 138–145. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-22>

8. Келеберда Т.В., Далик В.П., Ключук Р.В. Вибір та обґрунтування стратегії антикризового управління підприємством. *International Scientific Journal "Internauka"*. Series: "Economic Sciences". № 9. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9>

9. Косарева І.П., Сало А.В. Характеристика сутності та поняття антикризового фінансового управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 22. С. 412–417.

10. Литовченко О.Ю., Топоркова О.В. Структурно-функціональна модель антикризового фінансового управління підприємством. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2020. Випуск 98. С. 108–115.

11. Македон В.В., Маковецька А.О. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах ринкової нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. № 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9477>

12. Македон В.В., Холод О.Г., Ярмоленко Л.І. Модель оцінки конкурентоспроможності високотехнологічних підприємств на засадах формування ключових компетенцій. *Академічний огляд*. 2023. № 2 (59). С. 75–89. DOI: [10.32342/2074-5354-2023-2-59-5](https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5)

13. Нікольчук Ю.М., Лопатовська О.О. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 99–103.

14. Рябенко Г., Верланов О., Клименко С. Прогнозування банкрутства підприємства як складова антикризового фінансового управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 18. С. 238–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.27>

15. Хацер М.В. Трансформація процесів планування та управління фінансами підприємств як реакція на економічні виклики. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2023. № 4(26). С. 106–114. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-09>

16. Шаранов Р.С. Алгоритм антикризового управління підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. № 6(39). С. 288–296. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).288-296](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).288-296)

REFERENCES:

1. Azarenkova G., Sveredyuk K., Omelyanenko D. (2019) Antykryzove finansove upravlinnya pidpryyemstvamy v suchasnykh umovakh [Anti-crisis financial management of enterprises in modern conditions]. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, vol. 3(33), pp. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x3\(33\)2018164327](https://doi.org/10.18371/2221-755x3(33)2018164327) (in Ukrainian)
2. Arefeva O., Piletska S., Listrova M. (2022) Formuvannya konkurentnoyi stratehii pidpryyemstva v systemi antykryzovoho upravlinnya [Formation of the competitive strategy of the enterprise in the anti-crisis management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (in Ukrainian)
3. Bondaruk T.H., Zayichko I.V., Bondaruk I.S. (2022) Diahnostyka finansovoho stanu pidpryyemstva ta yoho investytsiynoyi pryvablyvosti v systemi finansovoho menedzhmentu [Diagnostics of the financial state of the enterprise and its investment attractiveness in the financial management system]. *Naukovyy visnyk Natsional'noyi akademiyi statystyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, 1-2, 62-75. Available at: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/6274/1/Vis-1-2-2021-Verstka%2b-62-75.pdf> (Accessed 15 March 2024). (in Ukrainian)
4. Vatchenko O.B. (2018) Vykorystannia modelei otsinky ymovirnosti bankrutstva na pidpryyemstvakh Ukrainy [The use of models for assessing the probability of bankruptcy at enterprises of Ukraine]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy – Economics and enterprise management*, issue 6(17), pp. 132–138. (in Ukrainian)
5. Dalyk V.P., Pavlenchuk A.O., Fenyk V.O., Matviyevs'kyi N.A., Fedoryha Z.A., Prystupa D.A. (2023) Formuvannya systemy antykryzovoho upravlinnya na pidpryyemstvi [Formation of the anti-crisis management system at the enterprise]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, vol. 10. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9000> (in Ukrainian)
6. Zaporozhets A.V., Fedorenko A.E., Yakymenko O.V., Voronyina O.O., Rybak A. I. (2021) Suchasni aspekty antykryzovoho finansovoho upravlinnya promyslovomy pidpryyemstvamy [Modern aspects of anti-crisis financial management of industrial enterprises]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 4(31), pp. 163–172. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i31.190828> (in Ukrainian)
7. Illiashenko O., & Vershynina, D. (2023) Antykryzove finansove upravlinnya yak osnova diyal'nosti pidpryyemstv vodopostachannya ta vodovidvedennya v umovakh nevyznachenosti [Anticrisis financial management as the basis of the activities of water supply and water distribution enterprises in conditions of uncertainty]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security*, vol. 9(09), pp. 138–145. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-22> (in Ukrainian)
8. Celeberda T.V., Dalyk V.P., Klyuchuk R.V. (2023) Vybir ta obgruntuvannya stratehii antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom [Selection and justification of the enterprise's anti-crisis management strategy]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, vol. 9. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9> (in Ukrainian)
9. Kosarieva I.P., Salo A.V. (2018) Kharakterystyka sutnosti ta poniattia antykryzovoho finansovoho upravlinnya [Characterization of the essence and concept of anti-crisis financial management]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, vol. 22, pp. 412–417.
10. Lytovchenko O.Yu., Toporkova O.V. (2020) Strukturno-funktsionalna model antykryzovoho finansovoho upravlinnya pidpryyemstvom [Structural and functional model of anti-crisis financial management of the enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. seriia "Ekonomichna" – Bulletin of Kharkiv National University named after V.N. Karazin. "Economic" series*, vol. 98, pp. 108–115.
11. Makedon V.V., Makovets'ka A.O. (2023) Informatsiynе zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv v umovakh rynkovoyi nestabil'nosti. [Information provision of economic security of enterprises in conditions of market instability]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, vol. 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9477> (in Ukrainian)
12. Makedon V.V., Kholod O.H., Yarmolenko L.I. (2023) Model' otsinky konkurentospromozhnosti vysokotekhnolohichnykh pidpryyemstv na zasadakh formuvannya klyuchovykh kompetentsiy [The model of assessing the competitiveness of high-tech enterprises based on the formation of key competencies]. *Akademichnyy ohlyad – Academic review*, vol. 2(59), pp. 75–89. DOI: [10.32342/2074-5354-2023-2-59-5](https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-5). (in Ukrainian)
13. Nikolchuk Yu.M., Lopatovska O.O. (2021) Antykryzovyi finansovy menedzhment yak osnova upravlinnya finansamy vitchyznianskykh pidpryyemstv [Anti-crisis financial management as the basis of financial management of domestic enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, vol. 1, pp. 99–103. (in Ukrainian)
14. Riabenko H., Verlanov O., & Klymenko S. (2023). Prohnozuvannya bankrutstva pidpryyemstva yak skladova antykryzovoho finansovoho upravlinnya [Prediction of enterprise bankruptcy as a component of anti-crisis financial management]. *Tavriiskyyi naukovyyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Taurida Scientific Herald. Series: Economics*, vol. (18), pp. 238–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.27> (in Ukrainian)
15. Khatser M. (2023) Transformatsiya protsesiv planuvannya ta upravlinnya finansamy pidpryyemstv yak reaktsiya na ekonomichni vyklyky [Transformation of financial planning and management processes at enterprises as a response to economic challenges]. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo: trendy rozvytku – Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 4(26), pp. 106–114. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-09> (in Ukrainian)
16. Sharanov R.S. (2021) Alhorytm antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstva [Algorithm of anti-crisis management of the enterprise]. *Tsentrálnoukraiinskyi naukovyyi visnyk. Ekonomichni nauky – Central Ukrainian scientific bulletin. Economic sciences*, vol. 6(39), pp. 288–296. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).288-296](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).288-296) (in Ukrainian)