

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра фінансового менеджменту та фондового ринку

Допущено до захисту  
в. о. завідувача кафедри ФМФР  
к.е.н., доцент Світлична О.С. \_\_\_\_\_  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2016 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 8.03050801 “Фінанси і кредит” за програмою:  
«Фінансовий менеджмент та фондовий ринок»

за темою:

АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМТСТВА

НА ПРИКЛАДІ КП «ОДЕСПРОЕКТ»

**Виконавець:**

студент фінансово-економічний  
(факультет)  
Семиовця Олена Миколаївна/  
\_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., ст. викладач  
\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Астахова Наталя Ігорівна /  
\_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові) /підпис/

**Одеса 2016 р.**

## ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	
1.1. Фінансова криза та її вплив на формування системи антикризового фінан- сового управління.....	6
1.2. Оцінка ймовірності банкрутства підприємства.....	13
1.3. Формування антикризової фінансової стратегії підприємства.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ОДЕСПРОЕКТ»	
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	34
2.2. Аналіз фінансового стану діяльності КП «ОДЕСПРОЕКТ».....	37
2.3. Діагностика можливості банкрутства на КП «ОДЕСПРОЕКТ».....	51
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ КП «ОДЕСПРОЕКТ»	
3.1. Комплекс антикризових заходів по управлінню фінансами КП «ОДЕСПРОЕКТ» та їх практичне застосування.....	59
3.2. Складання та розрахунок моделі оптимізації прибутку на засадах антикри- зового фінансового управління.....	72
ВИСНОВОК.....	86
Список використаних джерел.....	90
Додатки.....	96

## ВСТУП

Актуальність теми дипломної роботи обумовлена тим, що в сучасних умовах реформування економіки на ринкових засадах, відновлення вітчизняного виробництва є неможливим без створення ефективної системи антикризового фінансового управління, яка повинна відповідати вимогам часу та передовій світовій практиці.

Антикризове управління підприємством є невід'ємним елементом єдиної системи управління підприємством і являє собою систему заходів, спрямованих не тільки на вихід підприємства з кризи, але і на запобігання входження в таку ситуацію, що є передумовою успішного фінансового оздоровлення підприємств. Не стійка кон'юнктура ринкового середовища вимагає постійного діагностування та впровадження в менеджмент спеціальних антикризових заходів, як запоруки успішного функціонування підприємств. Тому особливої актуальності в умовах спаду економічного зростання набув процес розробки та використання ефективних методів і форм здійснення антикризового фінансового управління підприємством.

Головне завдання антикризового фінансового управління полягає в ефективному використанні фінансового механізму з метою запобігання банкрутству та забезпечення фінансового оздоровлення підприємства.

За останні роки виникли підприємства, що не розраховуються зі своїми партнерами, державою та працівниками, ці підприємства стають генераторами ланцюгової реакції неплатежів, що створює негативні тенденції в економіці країни, до таких підприємств необхідно застосовувати заходи, спрямовані на їхнє фінансово-господарське оздоровлення шляхом санації, реструктуризації, добровільної ліквідації під контролем кредиторів і власника, а також шляхом примусової санації або ліквідації на підставі рішення господарського суду.

В умовах дії ринкових відносин суб'єкти господарювання мають постійно адаптуватись до змін попиту: розширювати асортимент, поліпшувати якість, зменшувати собівартість та ціни, оптимізувати структуру витрат. Керівники багатьох суб'єктів господарювання за браком належної кваліфікації довели свої підприємства

до межі банкрутства, як наслідок в Україні спостерігається стійка тенденція до зростання кількості фінансово неспроможних підприємств.

Поза увагою залишаються також питання реформування фінансового менеджменту у напрямку створення гнучких систем управління фінансами, які б дозволяли своєчасно реагувати на актуальні зміни. Не стійка кон'юнктура ринкового середовища вимагає постійного діагностування та впровадження в менеджмент спеціальних антикризових заходів, як запоруки успішного функціонування підприємств.

Ступінь теоретичного вивчення системи і заходів антикризового фінансового управління, зокрема їхнього практичного застосування наразі є не повною. Проблема антикризового фінансового управління досліджувалася в працях багатьох вчених, таких як О.О. Терещенко, А.М. Штангрет, М. Білик, Е. Альтмана, У. Бівера, Н.В. Нікітіна, В.П. Кукоба, Н.В. Туленко, І.А. Бланка, О.Й. Шевцової, О. М. Скібіцького, В. А. Барінова, Н.Є. Селюченко, В. М. Аносова, Л. С. Бляхмана, О.В. Ареф'єва, В.В. Прохорова, О.В. Василенко, Л.О. Лігоненко, С.М. Ілляшенко, В.В. Іванова та інші. Причому окрему увагу відведено аналізу методології оцінки банкрутства в системі антикризового фінансового управління, найвідоміші з яких це моделі Альтмана, Спрінгейта, Фулмера, Чессера, Лиса, Сайфуліна і Кадикова, Матвійчука, Терещенко та ін.. Разом з тим важливі аспекти формування і розвитку теоретичної і практичної бази для забезпечення антикризової політики підприємств в умовах становлення ринкових відносин не дістали ще необхідного розвитку. Це обумовило вибір теми дипломної роботи.

Метою даної дипломної роботи є діагностика кризового стану підприємства та розробка заходів щодо поліпшення його фінансового становища.

Для досягнення поставленої мети сформульовано наступні завдання дипломної роботи:

- розглянути теоретичні основи розробки та впровадження системи антикризового фінансового управління підприємства;
- здійснити фінансово-господарський аналіз діяльності підприємства

- провести аналіз моделей ймовірності банкрутства на прикладі КП «ОДЕСПРОЕКТ»;
- вибір стратегії і тактики антикризового управління фінансами КП «ОДЕСПРОЕКТ».

Об'єктом дослідження є процес дії антикризового фінансового управління підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є система фінансово-економічних показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства та наявність кризових ситуацій.

Для вирішення поставлених завдань в роботі використовуються статистичні методи аналізу, в тому числі регресійний аналіз, аналіз часових рядів, загальнонаукові методи дослідження такі, як порівняльний аналіз, спеціальні методики дослідження, зокрема, метод розрахунку фінансових коефіцієнтів, різні методики визначення ймовірності банкрутства.

Теоретичну і методологічну основу дослідження становили законодавчі акти України, укази Президента України, постанови Уряду, інструкції та методичні матеріали Міністерства фінансів, інших центральних органів виконавчої влади, економічна і правова література, матеріали періодичної преси.

Інформаційною базою дослідження послужили дані статистичної звітності КП «ОДЕСПРОЕКТ».

При виконанні роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи досліджень. Із загальнонаукових застосовувалися діалектичний метод пізнання, методи наукової абстракції, аналізу і синтезу, історичного і логічного пізнання. Окремі проблеми вивчалися за допомогою спеціальних методів економічних досліджень: монографічного, розрахунково-конструктивного, економіко-статистичного та інших.

Структурно робота складається з трьох розділів, в кожному із яких послідовно вирішуються поставлені завдання. В кінці роботи наведено висновки, що ґрунтуються на проведеному дослідженні, подано список використаної літератури і додатки.

## ВИСНОВКИ

Сучасні умови господарювання дискутують постійно змінюючі умови ведення бізнесу, зокрема це проявляється у неспроможності деяких підприємств адаптуватися вчасно, а отже вони починають відчувати фінансові труднощі, пов'язані, як із зовнішніми загальнодержавними проблемами (нестабільність політичної ситуації, недосконалість законодавчої бази, неплатежі, спад виробництва), так і з внутрішніми проблемами - неефективний маркетинг, неефективне використання коштів, неефективний виробничий менеджмент, незбалансованість фінансових потоків.

Своєчасне виявлення ознак настання фінансової кризи та виявлення причин його, це і є специфічні функції, властиві антикризового фінансового управління. Важливим моментом є передбачити, як одні фінансові проблеми можуть спричинити за собою інші і тим самим ще більше погіршити фінансовий стан підприємства.

Діагностика економічного стану підприємства надзвичайно амбітне завдання. Наявність конкретної мети обмежує її і робить практично можливо розв'язати. В цьому випадку діагностика економічного стану підприємства стає одним з етапів розробки і реалізації стратегії підприємства, і мети такої діагностики прив'язуються до конкретних питань стратегічного планування, яке спрямоване на його сталий розвиток. При цьому досі залишається не вирішеним неоднозначне розуміння кризових явищ, а саме їх позитивний чи негативний прояв.

На сучасному етапі розвитку особливо актуально дослідження даних проблем і розробка методичних рекомендацій для підприємств, на яких практика застосування діагностики економічного стану знаходиться в стадії постановки.

Виходячи з проведеного вище дослідження можна зробити наступні висновки:

Наведені нижче показники фінансового становища і результатів діяльності організації мають виключно хороші значення:

- Позитивна динаміка зміни власного капіталу щодо загальної зміни активів організації;
- Спостерігається позитивна тенденція у бік зменшення кредиторської заборгованості, що говорить про поліпшення політики розрахунків за боргами з підприємством;
- Аналіз операційних витрат мав досить неоднозначні значення, зокрема в 2014 році спостерігалось скорочення деяких статей витрат, головним чином шляхом скорочення чисельності персоналу та витрат на соціальні заходи.
- Обидва показники, що характеризують платоспроможність (коефіцієнти поточної ліквідності і забезпеченості власними засобами), мали значення вище нормованого;
- Аналіз даних коефіцієнтів фінансової стійкості на кінець 2015 року мав досить позитивні зрушення за усіма коефіцієнтами, що свідчить про загальне зростання фінансової стійкості КП «ОДЕСПРОЕКТ»;
- За аналізом коефіцієнтів платоспроможності зроблено висновок про достатній його рівень та здатність КП «ОДЕСПРОЕКТ» своєчасно сплачувати свої платіжні зобов'язання;
- Аналіз ділової активності показав недоліки адміністрування обігових коштів підприємства з одночасним поліпшення політики розрахунків за короткостроковими зобов'язаннями та були зроблені пропозиції щодо поліпшення управління обіговими коштами та політики розрахунків дебіторів з підприємством;
- Показники рентабельності вказують на недоліки ефективності здійснення діяльності КП «ОДЕСПРОЕКТ», вказуючи на необхідність пошуку доступних резервів підвищення рентабельності, які б дозволили удосконалити функціонування розширеного відтворення потужностей підприємства;
- Зроблено висновки, що результати оцінки за різними моделями ймовірності банкрутства дещо відрізняються, але в цілому характеризували стійкий стан;

- За звітний період підприємство отримано прибуток у розмірі 4064 тис. грн., при цьому чистий прибуток склав 165 тис. грн., що було на 60 тис. грн. менше порівняно з аналогічним періодом звітного року.

Підводячи підсумки на кінець грудня 2015 р. фінансове становище КП «ОДЕСПРОЕКТ» можна охарактеризувати як стійке. За аналізований період, судячи зі стану і динаміці показників прибутку і рентабельності, організація отримала задовільні фінансові результати. При цьому спостерігалися і деякі недоліки в проведенні політики розрахунків та адмініструванні обігових коштів, на що керівництву необхідно звернути увагу та переглянути усі виявленні недоліки з наданням відповідних висновків та відповідних засобів реагування.

Оскільки КП «ОДЕСПРОЕКТ» має досить стійке фінансове становище, йому було запропоновано сформуванню власну стратегію антикризового фінансового управління з врахуванням специфіки його функціонування. Зокрема в якості пропозицій по удосконаленню антикризового управління КП «ОДЕСПРОЕКТ» пропонуємо вести комплект документів по розвитку антикризових заходів:

- План заходів з розвитку антикризового управління;
- Положення про комісію з антикризового управління;
- Положення про фінансовий контролінгу;
- Положення про систему автоматизації в фінансовому контролінгу.

Дані пропозиції дозволять підвищити ефективність процесу антикризового фінансового управління КП «ОДЕСПРОЕКТ», а саме: забезпечити контроль над витратами, збільшити прибуток, посилити фінансову стійкість підприємства, якісно поліпшити процес антикризового управління.

Таким чином, для підвищення рівня фінансової стійкості та покращення фінансового стану підприємству було надано наступні рекомендації:

1. переглянути політику управління грошовими потоками підприємства, більшу увагу приділити управлінню оборотності оборотних коштів;
2. скоротити обсяги дебіторської заборгованості, вести жорсткий контроль за її своєчасним погашенням, оптимізувати політику розрахунків на



- підприємстві;
3. скорочувати обсяги непокритих збитків, підвищувати рентабельність діяльності за рахунок розширення обсягів надаваних послуг та оптимізації структури витрат;
  4. розглянути варіанти використання залучених коштів для розширення можливостей надання послуг;
  5. забезпечити стабільність фінансових показників (зокрема, структури активів та капіталу) з метою подальшого забезпечення стабільного функціонування діяльності підприємства КП «ОДЕСПРОЕКТ».

Заходи, включені в план заходів з розвитку антикризового управління КП «ОДЕСПРОЕКТ», вимагають структурно-функціональних змін в організаційній структурі КП «ОДЕСПРОЕКТ» - таких, як додавання функцій антикризового управління виконавчому директору, створення комісії з антикризового управління та відділу автоматизованої системи, що в підсумку дозволить включити напрямок з антикризового управління в загальну систему управління підприємством в цілому, тим самим підтримуючи баланс внутрішнього і зовнішнього середовища (внутрішня конкурентоспроможність - положення в конкурентному середовищі).

Дані пропозиції дозволять підвищити ефективність процесу антикризового управління КП «ОДЕСПРОЕКТ», а саме: забезпечити контроль над витратами, збільшити прибуток, посилити фінансову стійкість підприємства, якісно поліпшити процес антикризового управління. Важливо, щоб антикризові заходи були застосовані якомога раніше. І чим раніше ці самі заходи будуть використані, тим більше шансів буде у нашого підприємства мінімізувати та попередити вплив негативних кризових явищ у майбутньому.

## Список використаних джерел

- 1 Александрова М.М., Маслова С.О. Гроші. Фінанси. Кредит: Навч. методичний посібник. / За заг. ред. Г.Г. Кірейцева. – 2-ге вид., доп. і переробл. – К.: ЦУЛ, 2002 – 336с.
- 2 Алексеев Н.В. Управління підприємством в кризовій ситуації: підручник/Н.В. Алексеев.- М.: ВД «ФОРУМ», 2011. - 538 с
- 3 Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. – К.: Эльга; Ника-Центр, 2006. – 672 с
- 4 Бланк И. А. Управление финансовыми рисками [Текст] / Бланк И. А. – К.: Ника – Центр, 2005. – 600 с.
- 5 Богацька Н. Методологічні засади антикризового управління підприємством / Богацька Н., Сидорук Н. // Вінницький торговельно-економічний інститут. Економічні науки / 10. Економіка підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2008/Economics/24221.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2008/Economics/24221.doc.htm)
- 6 Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О. С. Виханский. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 2008.
- 7 Вишневська О.В. Спрямованість стратегічного розвитку підприємства: моделі, контроль та управляючі впливи / О.В. Вишневська // Менеджмент в Україні та за кордоном. – 2004. - №5. – с. 58-65.
- 8 Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмы / А.П. Градов, Б.И. Кузин, А.В. Федотов и др.; под общ. ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с.
- 9 Дидяк Я.Б. Оцінка ймовірності банкрутства/ [Електронний ресурс] – Режим доступу:[http://www.rusnauka.com/17\\_APSN\\_2013/Economics/10\\_140867.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_APSN_2013/Economics/10_140867.doc.htm)
- 10 Долінський Л. Оцінка надійності підприємств: теоретико- методологічний підхід / Л. Долінський, Д. Сашук // Фінанси Ук- раїни. - 2008. - № 1. - С. 108-117.
- 11 Донченко Т. В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства / Т. В. Донченко//Вісник Хмельницького національного університету. - 2010.- № 1.- Т. 1.-С. 23-27.

- 12 Колісник М. К. Фінансова санкція і антикризове управління підприємством [текст] / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Відлий – К.: Кондор, 2007. – 272 с.
- 13 Крамаренко Г.О. Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 520 с.
- 14 Курошеева Г.М. Теория антикризисного управления предприятием : учеб.пособие / Г.М. Курошеева. – СПб. : Речь, 2002. – 372 с.
- 15 Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. :
- 16 Мартюшева Л.С. Формування фінансового механізму антикризового управління підприємством/ Л.С. Мартюшева А.Б. Коренева //Вісник економіки транспорту і промисловості – 2009. -№28 – с. 178-182
- 17 Матвійчук А. В. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінантного аналізу / А. В. Матвійчук // Вісник НАН України. – 2010. – № 9. – С. 24–46.
- 18 Москаленко В.М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства // Економічні науки. – 2012. – Вип.22. – С. 1-6.
- 19 Нейман Є. Діагностика кризи у компанії // Консультант бухгалтера. – 2005. – №1. – З. 22–25.
- 20 Осадник В. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления предприятием / В. Осадник // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 4. – С. 80 – 85.
- 21 Островська Г. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств / Г.Островська, О.Квасовський // Галицький економічний вісник. — 2011. — №2(31). — с.99-111
- 22 Павловська О.В. Фінансовий аналіз: Навч.-метод. посіб. для самост.вивч. дисц./ О.В. Павловська, Н.М . Притуляк, Н.Ю. Невмержицька. – К.: КНЕУ, 2002. – 388 с

- 23 Партин Г.О. Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи/ Г. О. Партин, О. В. Дідух//Науковий вісник НЛТУ України.-2010.-№20.8.-С. 275-279.
- 24 Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. - К. : КНЕУ, 2008. - 536 с.
- 25 Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 620 с.
- 26 Попов Р.А. Антикризисное управление / Р.А. Попов. – М.: Высшая школа, 2003. – 429 с.
- 27 Портер М. Международная конкуренція / М. Портер / Пер. с англ. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 869 с
- 28 Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы : научное издание / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Х. : ООО «Модель Вселенной», 2001. – 452 с.
- 29 Ракицька С.О., Шовченко Т.В. Аналіз методик оцінки ймовірності банкрутства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/en/em/2008\\_5\\_2/Zbirnik\\_EM\\_08\\_2\\_134.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en/em/2008_5_2/Zbirnik_EM_08_2_134.pdf).
- 30 Сабадаш В.В. Діагностика кризового стану та загрози банкрутства промислового підприємства: порівняльні оцінки / В.В.Сабадаш, Є.В.Коваленко // Механізм регулювання економіки, 2012, № 2 – с. 126-132
- 31 Скібіцький О. М. Антикризисний менеджмент : навч. посібн. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 568 с.
- 32 Славюк Р.А. Фінанси підприємств: підручник / Р. А. Слав`юк ; Національний банк України, Університет банківської справи. - К. : УБС НБУ : Знання, 2010. - 550 с.
- 33 Смолінська А. В. Антикризисное управління підприємством в умовах ринкової економіки. / Смолінська А. В., Гаркушевський В. С. // Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>

- 34 Сторчак Н. О. Місце антикризового управління в економічній стратегії фірми / Н. О. Сторчак // Вісник Криво- різького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 3 (19). – С. 59 – 63.
- 35 Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства / Н.В. Тарасенко. – Львів: ЛБ і НБУ, 2000 р. – 485 с.
- 36 Тесленок І. М. Визначення місця зовнішнього середовища у стратегічному управлінні підприємством / І. М. Тесленок // Економічний простір. – 2009. – № 21. – С. 270 – 275.
- 37 Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – 2-ге вид. без змін. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2006. – 268с
- 38 Терещенко О. О.Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 554 с.
- 39 Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств / О.О.Терещенко. Підручник. – К.:КНЕУ, 2006. – 552 с.
- 40 Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємства. - К.: КНЕУ, 2000. - 412 с
- 41 Топій І. Розвиток антикризового управління на: [монографія] / І. Топій, - Львів 2012. – 13 с.
- 42 Федосєєв В.М., Капустін С.М. Управління персоналом організації: Навчальний посібник / В.М. Федосєєв, С.М. Капустін. - М.: Видавництво «Іспит», 2004. - 368 с
- 43 Шапурова О.О. Політика антикризового управління при загрозі банкрутства // Актуальні проблеми економіки .- 2008.- №8.- 147- 155 с.
- 44 Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління // Науково-виробничий журнал: Держава та регіони. Економіка і підприємство. – 2009. – №1. – С. 228-232
- 45 Шевцова О.Й. Основи антикризового управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1773>

- 46 Шеремет А. Д. Методика финансового анализа/ Шеремет А. Д., Ненашев Е. В. - М.: ИНФРА-М, 1999. – 208 с.
- 47 Штангрет А. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / А. Штангрет, О. Копитюк.- К.: Знання, 2007. – 335 с.
- 48 Антикризове управління: Навчально-методичний посібник/Упоряд. І.А. Марчево.- Н.-Новгород: Нижегородський держуніверситет, 2012. - 134 с.
- 49 Антикризисное управление: учеб. пособие для техн. вузов / Под ред проф. Э.С. Минаева и проф. В.П. Панагушина. – М. : Изд-во ПРИОР, 1998. – 432 с.
- 50 Антикризисное управление / Под ред проф. С.С. Ильина. Национальный институт бизнеса. – Ростов-на-Дону: Изд-во “Феникс”, 2004. – 512 с.
- 51 Бухгалтерський облік в торгівлі: Навч. Посібн. Для студ. Вищ. Навч. Закл. / Н.М.Грабова, В.М.Добровський; За ред. М.В.Кужельського.-К.:А.С.К., 2004.– 800 с.
- 52 Економічні та організаційні засади забезпечення фінансової безпеки підприємства: Препринт наукової доповіді / М.М. Єрмошенко, К.С. Горячева, А.М. Ашуєв; За наук. ред. М.М. Єрмошенка; Нац. академія управління. - К.: Нац. академія управління, 2005. - 77с.
- 53 Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій. Затверджено наказом Агенства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій [Наказ від 21.03.1997 № 37]: законодавство України // Інформаційний портал України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97>.
- 54 Про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах: Інструкція, затверджена Правлінням НБУ від 12.11.2003р. №492
- 55 Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. – СПб. : Специальная литература, 1996. – 398 с.
- 56 Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для орг. самот. роботи студ. та магістрантів екон. спец. / О.В.Шевчук, Р.М.Іванчук, Н.О.Бикадорова,

Г.С.Анисимова; М-во освіти і науки України, Луган. нац. пед. ун-т ім. Т.Шевченка. – Луганськ : Альма-матер, 2008. – 356 с.

- 57 Fishman D. Valujet Flight 592: Crisis Communication Theory Blended and Extended / D. Fishman // *Communication Quarterly*. — 1999. — № 47(4). — P. 345–375.
- 58 Jacques T. Reshaping crisis management: the challenge for organizational design / T. Jacques // *Organizational Development Journal*. — 2010. — № 28(1). — P. 9–17
- 59 Müller R. Corporate Crisis Management / R. Müller // *Long Range Planning*. 1985. — № 18(5). — № 38–48.
- 60 Pearson C. Reframing Crisis Management / C. Pearson, J. Clair // *The Academy of Management Review*. — 1998. — № 23(1). — P. 59–76.
- 61 OMR.GOV.UA - Офіційний сайт міста Одеса/ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://omr.gov.ua/departments/377>.